

TÔN TỬ BINH PHÁP

TINH TUYỂN NGHỆ THUẬT THƯƠNG TRƯỜNG

Phùng Hiếu

Huongthuy Bookstore



Tôn Tử Binh Pháp – Tinh Tuyển Nghệ Thuật Thương Trường

Phùng Hiếu

MỤC LỤC

PHẦN IKẾ SÁCH

Kế sách 1MAN THIÊN QUÁ HẢI(Giấu trời qua bể)

Bị chu tắc ý đãi, thường kiến tác bất nghi.

Âm tại dương chi nội, bất tại dương chi đối.

Thái dương, thái âm.

Nghĩa là:

Khi lực lượng đầy đủ thì ý chí chiến đấu thường lơi là, việc quen mắt thì thường không thấy nghi ngờ. "Âm" ở trong "dương" mà chẳng phải ở chỗ đối lập với "dương" - Như về binh pháp mà nói thì "âm" tức là chỉ mưu kế bí mật, "dương" là chỉ sự vật hiển hiện, công khai! Nói "thái dương, thái âm" nghĩa là chỗ hết sức hiển hiện, công khai lại chính là chỗ hết sức kín đáo, bí mật.

Kế sách này bắt nguồn từ sách “Tôn Tử binh pháp”. Thiên Mưu lược (Kế thiên) của sách này nói rằng: "Cận nhi thị chi viễn, viễn nhi thị chi cận". (Câu này có nghĩa nói về dùng binh tác chiến ắt phải ngụy tạo. Ngụy tạo nghĩa là có khi muốn áp sát đối phương nhưng phải giả trá rằng có ý muốn tránh xa; có khi muốn tránh xa đối phương phải giả trá rằng muốn áp sát). Thiên Phòng thủ và tấn công (Hư thực thiên) thì nói: "Cố hình binh chi cực, chí vu vô hình" (nghĩa là: Quân đội với thực lực mạnh mẽ nhất là quân đội khiến người ta không thể nhìn ra binh tình thực lực). Kế sách Man thiên quá hải (Giấu trời qua bể) chỉ việc cố ý tạo ra một hiện tượng ngụy tạo, khiến người ta bất ngờ bị đẩy vào "cạm bẫy". Trên thương trường, nếu tự đắc cho rằng công việc kinh doanh của mình đã hoàn hảo về mọi mặt thì bạn sẽ dễ giảm sút chí tiến thủ, do thế mà dễ lơ là khinh suất, thậm chí đối với một số việc lại "có mắt như mù", không chút để tâm đặt vấn đề xem sự việc có khúc mắc, uẩn tình nào không.

Khoảng 70 năm trước đây, ở Kobe (Nhật Bản) một công ty kinh doanh than đá, lấy tên là Fukumatsu, được thành lập. Vị giám đốc công ty là một thanh niên vừa tốt nghiệp đại học tên là Matsunaga. Anh ta tuổi trẻ tài cao, rất tự hào về công việc kinh doanh phát triển thuận lợi của mình.

Sau ngày thành lập không lâu, công ty của Matsunaga đón tiếp một nhân viên khách sạn chuyển thư đến. Chỉ thoáng nhìn qua cách ăn mặc của người này thì ai cũng có thể nhận ra đó là nhân viên của một khách sạn sang trọng, nổi tiếng. Người nhân viên gửi đến giám đốc Matsunaga một bức thư, trên phong bì thư viết "Kính gửi đến ông chủ Matsunaga - Người gửi: "Yamashita Kamesaburo". Trong thư viết "Tôi là nhà kinh doanh than đá Yokohama. Qua giới thiệu của ông Akihara - một cấp dưới của ngài Fukusawa (ông này vốn là bạn của bố Matsunaga, người đã cho Matsunaga vay một số tiền lớn để thành lập công ty), tôi được biết ngài cũng kinh doanh về lĩnh vực than đá. Vì thế, tôi rất quan tâm đến quý công ty. Để bày tỏ lòng kính trọng của tôi với quý công ty, tối hôm nay, tôi xin có lời mời ngài đến và cùng gặp gỡ tại khách sạn Nishimura. Rất mong ngài bớt chút thời gian nhận lời mời của tôi". Chàng thanh

niên Matsunaga mới 27 tuổi, lần đầu tiên được người khác xưng tụng kính cẩn, được tôn kính gọi là "ông chủ", hơn nữa lại là lần đầu được mời đến một khách sạn sang trọng hạng nhất với tư cách là thượng khách - với bằng ấy lí do, Matsunaga quả thật không nén nổi "lòng tự đắc" cho bản thân mình.

Buổi tối hôm đó, khi Matsunaga vừa bước vào khách sạn, một nhân viên phục vụ lập tức ra nghênh đón và đưa anh đến chỗ ngồi của khách VIP. Matsunaga bước vào phòng. Một người đàn ông trạc 40 tuổi bước tới chào anh và mời anh ngồi. Sau đó, ông tự ngồi ở phía cuối cửa ra vào, người cúi rạp và nói: "Tôi là Yamashita Kamesaburo. Hôm nay, tôi vô cùng vinh hạnh được đón tiếp ngài". Nghe ông Kamesaburo nói, Matsunaga vẫn tiếp tục nhấc chén rượu lên.

Ông Kamesaburo nói tiếp: "Hiện nay tôi có quen biết với nhà tiêu thụ than đá khá lớn, tiếng tăm của cửa hàng này cũng rất tốt. Ông chủ của cửa hàng này tên là Abe, vốn là khách hàng cũ của tôi". Ông Kamesaburo dừng lại trong giây lát như có ý thăm dò. Nhận thấy Matsunaga đang chăm chú lắng nghe, ông tiếp lời: "Nếu được ngài coi trọng và tin tưởng, để tôi được phục vụ ngài, thì tôi xin trình bày với ngài một việc như sau: Tôi làm trung gian chuyển sản phẩm của quý công ty đến chỗ Abe. Tôi biết ông ta nhất định sẽ nhận làm đại lí bán sản phẩm cho ngài và ngài thì chắc chắn sẽ thu được lợi nhuận. Tôi ở giữa chỉ xin một ít "chi phí môi giới" là đủ. Như vậy tôi không biết ý ngài thế nào?"

Matsunaga nghe xong, còn lẩm nhẩm thầm tính thì ông Kamesaburo không chờ có câu trả lời, ông gọi gọi cô phục vụ bàn đến và nói: "Tối nay tôi không có thời gian tiếp ngài Matsunaga nữa. Ngày mai tôi có việc cần, phiền cô mua giúp tôi một ít bánh đặc sản Kobe để làm quà cho người ta". Nói xong, ông rút trong túi ra một sấp 10 vạn yên, ngoài ra, còn rút thêm hai tờ đưa cho cô phục vụ. Vừa đưa tiền cho người phục vụ bàn, ông Kamesaburo nói qua loa rằng: "Phải rồi, còn đây là cho cô". Cô phục vụ tỏ vẻ ngạc nhiên khi nhận được số "tiền công" nhiều đến như vậy, rồi sau giây lát cô vui vẻ lui ra.

Tất nhiên là chẳng cứ gì cô phục vụ, sự việc này cũng khiến Matsunaga cảm thấy lạ lùng. Đột nhiên, anh thấy mất bình tĩnh. Matsunaga đã trấn tĩnh lại, anh nói với ông Kamesaburo: "Thưa ngài Kamesaburo, tôi chấp nhận đề nghị của ông".

Nghe những lời của Matsunaga nói, ông Kamesaburo vẫn vẻ vội vã như không còn thời gian tiếp đãi Matsunaga nữa, ông nói: "Tôi vô cùng cảm tạ. À, mà xin lỗi, tôi có một chút việc phải ra ngoài, thật thất lễ". Kamesaburo cúi đầu chào Matsunaga rồi nhanh chóng rời khỏi phòng khách. Ông đi nhanh qua hành lang xuống lầu dưới, vừa đuổi kịp cô phục vụ ban nãy, ông nói với cô phục vụ: "Xin cô đợi một chút, ngày mai tôi có việc khác phải làm, cô không cần phải giúp tôi mua bánh nữa. Vậy nên cô hãy gửi lại số tiền tôi đưa cho cô vừa nãy, kể cả tiền công". Sau khi lấy lại tiền, ông Kamesaburo quay trở lại phòng khách, nơi Matsunaga vẫn đang ngồi. Cuộc nói chuyện lại tiếp tục. Sau đó, Matsunaga và Kamesaburo đã ký kết một hợp đồng kinh doanh than đá.

Ngay sau bữa tiệc thịnh soạn với Matsunaga, ông Kamesaburo đáp chuyến xe cuối cùng của ngày hôm đó trở về Yokohama. Như vậy số tiền mà Kamesaburo bỏ ra để ăn trong khách sạn sang trọng đó đã đạt được "mục đích xứng đáng" của nó.

Thực ra, số tiền mặt 10 vạn yên mà Kamesaburo rút ra trong buổi gặp mặt với Matsunaga là do ông đã thế chấp ngân hàng chính cửa hàng than đá vốn đang có chiều ế ẩm của mình để vay được. Có được bức thư giới thiệu thì đó là do ông nắm bắt được mối quan hệ giữa Fukusawa, Akihara và Matsunaga, từ đó mượn cớ muốn mua than của công ty Fukumatsu, ông đã đến xin ông Akihara viết thư giới thiệu cho mình. Với những "đạo cụ" ấy, lấy khách sạn Nishimura danh tiếng làm "sân khấu", Kamesaburo đã "diễn" thành công "màn kịch Giấu trời qua bể".

Từ đó về sau, chẳng phải mất đồng tiền nào, Kamesaburo chỉ ngồi nhận số than đá từ công ty của Matsunaga rồi bán lại cho cửa hàng của Abe, và thu được tiền lãi từ việc làm trung gian.

Thư giới thiệu, bàn việc làm ăn ở nhà hàng, tiền "boa" cho người phục vụ bàn… tất cả những việc này vốn không phải là "thói quen" trong giới kinh doanh Nhật Bản. Kamesaburo đã sử dụng một "kĩ xảo" hết sức tinh tế để "che đậy" một yếu điểm của ông ta lúc đó là "khó khăn về tài chính trong kinh doanh". Thế nhưng, chính nhờ "tiểu xảo" này, cuối cùng Kamesaburo đã đạt được mục đích của mình. Hãy hình dung, nếu Matsunaga biết trước về tình hình tài chính của Kamesaburo thì liệu anh ta có đồng ý với đề nghị của Kamesaburo hay không?

Nhiều năm sau, Matsunaga trở thành nhà kinh doanh lớn về điện lực ở Nhật Bản, còn Kamesaburo trở thành một "ông vua" về tàu cano. Cả hai đều trở thành những tên tuổi nổi tiếng trong giới doanh nghiệp Nhật Bản. Mỗi khi nhớ về những khó khăn gian khổ trên thương trường, Matsunaga đều nhớ đến bài học đầu tiên về mưu lược trong kinh doanh của Kamesaburo.

Khi sử dụng mưu kế này, phải nói công bằng là Kamesaburo không có dụng tâm xấu, một mặt cũng vì tình thế bức bách, một mặt cũng vì việc này là "đôi bên cũng được lợi". Tuy nhiên, nếu người sử dụng mưu chước này là có "dã tâm" thì nó sẽ trở thành "tiếu lí tàng đao" (giấu dao sau nụ cười) - cũng giống như thường có câu rằng: "Bề ngoài thơn thớt nói cười, mà trong nham hiểm giết người không dao".

Để thúc đẩy sản phẩm được tiêu thụ, người kinh doanh thường có những "thủ thuật ngụy tạo" - nghĩa là họ sẽ tạo ra một số "điều không thật", mục đích là "dụ" khách hàng vào "ma trận đã bố trí sẵn", từ đó kích thích ham muốn mua sản phẩm của khách hàng.

Ở Nhật Bản, có một công ty chuyên sản xuất bỉm trẻ em. Sau ngày khai trương, công ty này đã tốn rất nhiều công sức để quảng bá cho sản phẩm của mình. Tuy nhiên, hiệu quả lại rất thấp. Sau nhiều ngày suy nghĩ, giám đốc công ty - ông Takawa Hiru - cuối cùng đã nghĩ ra một cách: ông cử nhân viên của mình giả làm khách hàng, xếp thành hàng dài trước các cửa hàng có bán sản phẩm của mình, cố ý tạo ra một bầu không khí náo nhiệt như là khách hàng đang chen nhau mua hàng. Điều này quả nhiên gây nên sự tò mò với khách hàng: "Ở đây rốt cục là đang bán cái gì vậy?" Kết quả là người mua hàng ngày một đông hơn và hàng bắt đầu bán chạy. Qua sử dụng, khách hàng dần biết đến ưu điểm của sản phẩm bỉm trẻ em do công ty của Takawa Hiru sản xuất. Con đường tiêu thụ sản phẩm của công ty đã thực sự được mở ra.

Sách lược do Takawa Hiru vận dụng cũng chính là "Giấu trời qua bể". Việc ông để người của công ty "giả" làm khách hàng, tức là đã "cố ý tạo nên một sự giả dối" - như thế gọi là "giấu trời" (ở đây là che giấu không cho khách hàng biết); từ đó kích thích tính tò mò và ham muốn mua

sản phẩm của khách hàng, khiến khách hàng cũng xếp hàng để mua sản phẩm. Như thế, Takawa Hiru đã đạt được mục đích "qua biển" (tức là tiêu thụ thành công sản phẩm của mình). Cũng phương cách này, một số người vì muốn tiêu thụ các sản phẩm kém chất lượng nên đã áp dụng. Tuy nhiên, trong trường hợp đó, kế sách được sử dụng với mục đích "xấu" - đó là hành vi lừa dối khách hàng. Đây là điểm thuộc về "đạo đức" kinh doanh, đòi hỏi những nhà "binh pháp" trên thương trường mỗi khi sử dụng một phương kế, thì trước hết phải xác định rõ ràng về tính "lành mạnh" cho môi trường kinh doanh.

Hai công ty Seiko và Casio của Nhật Bản từng là đối thủ cạnh tranh trong lĩnh vực chế tạo đồng hồ đeo tay. Sau khi biết việc người Thuỵ Sĩ phát minh ra loại đồng hồ thạch anh, hãng Seiko dự tính, thị trường trong tương lai chắc chắn sẽ cần một số lượng lớn đồng hồ đẹp nhưng giá cả lại không quá cao như đồng hồ thạch anh của Thuỵ Sĩ. Với cách tính toán như thế, công ty này tập trung vào việc chế tạo một loại đồng hồ mới, về cơ bản là bắt chước loại đồng hồ thạch anh của Thuỵ Sĩ nhưng lại có giá thành rẻ hơn rất nhiều. Sau khi đồng hồ Seiko được tung ra thị trường, nó đã nhanh chóng độc chiếm lĩnh thị phần lớn trên thị trường quốc tế. Trong cuộc cạnh tranh này, công ty Casio đã thất bại. Tuy nhiên, không vì thế mà Casio nản lòng. Sau khi phân tích tìm hiểu rõ ràng các nguyên nhân, Casio nhận định hiện tại sẽ rất khó khăn để cạnh tranh trực diện với đối thủ của mình, do đó, nhất định phải tìm ra một con đường khác. Một mặt Casio làm như "không có gì xảy ra", tuyên bố chuẩn bị chuyển hướng kinh doanh sang sản phẩm khác; mặt khác, ngầm đặt mục tiêu vào kĩ thuật hiển thị sử dụng “dao động” thạch anh. Casio đã bỏ ra nhiều công sức tiến hành nghiên cứu chế tạo. Trải qua không ít cuộc thử nghiệm, cuối cùng họ đã chế tạo thành công một loại đồng hồ mới, một loại đồng hồ đủ sức "đánh bật" ưu thế độc quyền của Seiko trên thị trường lúc bấy giờ.

Từ đó về sau, dựa vào kĩ thuật hiển thị dùng “dao động” thạch anh, công ty Casio liên tục sản xuất hàng loạt sản phẩm điện tử mới - ngoài đồng hồ đeo tay, còn có thêm đài cátsét, đồng hồ treo tường, tivi, máy ghi thời gian… Công việc kinh doanh của Casio có những đột phá rõ rệt.

Khi bước vào cuộc cạnh tranh với Seiko, ban đầu Casio vốn là kẻ ở thế yếu. Cho nên, để tránh đối mặt với "địch thủ" khi đang mạnh, Casio "giả ý" tuyên bố muốn chuyển sang kinh doanh mặt hàng khác. Hành động này thực chất là một "kiểu hoãn binh", nhằm tạo nên một khoảng thời gian cần thiết để Casio có điều kiện tăng cường thực lực của mình. Sau đó, nhân khi Seiko đang ở đà thắng, có ý "lơ là", Casio đã "bất ngờ ra tay", tranh giành thị trường đồng hồ đeo tay và trở thành một địch thủ thật sự "đáng gườm" của công ty Seiko.

Theo Tôn Tử binh pháp, chương "Lợi thế và yếu thế" (Thế thiên) có nói rằng: "Phàm chiến giả, dĩ chính hợp, dĩ kì thắng." (Hễ là trong tác chiến, thông thường lấy "chính binh" (chỉ quân đội chủ lực) để đánh địch, lấy "kì binh" (chỉ quân tinh nhuệ) để thắng địch)." Cũng sách này, chương "Phòng thủ và tấn công" (Hư thực thiên) cũng viết: "Xuất kì sở bất xu, xu kì sở bất ý". (Đánh chỗ địch không thể không đi qua, tập kích chỗ địch không thể ngờ tới". Đây đều là triết lí về cái gọi là "binh bất yếm trá" - nghĩa là "việc quân cơ không nề ngụy trá".

Thế nên, con đường giành thắng lợi nhất định là: Nắm chắc cơ hội, nắm chắc chỗ sơ hở của đối phương, hành động như bình thường khiến địch không nghi ngờ, địch rơi vào bẫy mà chẳng kịp trở tay!

Ý TƯỞNG GỢI MỞ

Man thiên quá hải (Giấu trời qua bể) là một thế nghi binh biểu thị trong giả có thực, chủ yếu sử dụng để ngụy trang trong chiến tranh, mục đích là che giấu những điểm tập kích của mình, bảo mật thời gian xuất kích... Bí quyết thành công của kế sách này là ở chỗ biết cách lợi dụng sơ hở của đối phương, nắm bắt những điểm mà ở đó địch không thể ngờ tới, thi hành mưu kế và giành thắng lợi.

Thương trường là chiến trường. Làm kinh doanh phải biết lấy chữ "thành" làm gốc. Nếu làm điều gì quá mức giả dối, vượt quá giới hạn cho phép của chữ "thành" (thành thật) thì khi "chân tướng" bị "lật tẩy", có mười phần thì tám, chín phần nhất định là thất bại.

Trong kinh doanh, những doanh nghiệp sáng suốt phải biết một mặt che giấu "mưu chước" của mình, có thể tạo ra những "giả dối" để "che mắt" đối phương; mặt khác, còn phải luôn luôn theo dõi, nắm bắt thời cơ, chuẩn bị kế hoạch "tác chiến" sẵn sàng, chu đáo, khi thời cơ đến thì quyết tâm tiến lên giành thế chủ động trên thương trường.

Khi vận dụng kế sách Man thiên quá hải (Giấu trời qua bể) thì điểm then chốt là ngụy tạo giả trang, chờ thời cơ thích hợp để tấn công. Không chỉ trong đàm phán thương mại mà cả trên việc thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm, kế sách này cũng rất đắc dụng. Có hai bước cần chú ý khi vận dụng kế sách này như sau: Một là, ngụy trang để "giấu trời" (man thiên) - Lợi dụng nhiều biện pháp để che giấu mục đích của mình trước đối thủ cạnh tranh, khiến cho họ không biết hoặc hiểu nhầm kế hoạch của mình.

Hai là, xem xét thời cơ để "qua biển" (quá hải) - Tình hình thị trường luôn "thiên biến vạn hoá", cho nên phải lựa chọn thời cơ để hành động. Hành động phải nhanh, kịp thời trước khi đối thủ cạnh tranh phát hiện ra ý đồ thực sự của mình. Đó là con đường để giành thế chủ động, giành chiến thắng trên thị trường.

Kế sách 2VÂY NGỤY CỨU TRIỆU

Cộng địch bất như phân tán, địch dương bất như địch âm.

Nghĩa là:

Đánh địch tập trung không bằng khiến cho địch phân tán. Đánh trực diện địch không bằng đánh từ sau lưng.

Kế sách này bắt nguồn từ Sử ký Tư Mã Thiên, chương sách Tôn Tử, Ngô Khởi liệt truyện. Thời Chiến Quốc, nước Ngụy vây đánh thành Đô - thành Hàm Đan của nước Triệu. Triệu bèn sang cầu cứu nước Tề (Tề và Triệu bấy giờ cùng một liên minh). Tề vương bèn sai Điền Kị, Tôn Tẫn đem quân đi cứu Triệu. Tôn Tẫn xét thấy quân nước Ngụy tuy tinh nhuệ nhưng là đội quân từ xa đến đánh Triệu (nước Ngụy cách xa nước Triệu), nếu như đem quân đi đánh quân tinh nhuệ của Ngụy, thì không bằng đánh thẳng vào thành Đô Đại Lương "đang trống không" của Ngụy (vì quân tinh nhuệ của Ngụy đã được đưa đi tiến công nước Triệu). Theo tính toán của Tôn Tẫn, nếu đánh vào Đại Lương của Ngụy, quân Ngụy buộc phải rút về bảo vệ thành đô. Kế sách được đưa ra, Điền Kị chấp thuận. Quả nhiên, khi quân Tề tiến công về phía Đại Lương, quân

Ngụy hay tin, lập tức rút quân khỏi nước Triệu. Quân Tề nhân lúc quân Ngụy rút về mỏi mệt, đặt trận đánh chặn trên đường. Quân Ngụy thua to. Kế sách "vây Ngụy cứu Triệu" của Tôn Tẫn không những giải vây cho thành Hàm Đan, cứu được nước Triệu mà bản thân Tề cũng thu được thắng lợi to lớn trước quân Ngụy. Người sau lấy chiến thuật "vây Ngụy cứu Triệu" để chỉ việc tập kích cứ điểm hậu phương quân địch, buộc quân địch đang tấn công phải rút về. Trong thương trường, kế sách này rất đắc dụng. Với đối thủ cạnh tranh lớn mạnh, có thực lực tập trung, nếu ta không có cách phân tán lực lượng đối phương thì cách tốt hơn là tấn công mặt bên hoặc mặt sau (thay vì tấn công chính diện).

Phạm Húc Đông không chỉ là một nhà hoá học có tiếng của Trung Quốc, ông còn là một nhà kinh doanh thuộc loại "túc trí đa mưu". Khi thế chiến thứ nhất bùng nổ, các nước Tây Âu dồn cả vào cuộc chiến tranh; đây là một tác động không nhỏ đối với Trung Quốc, thời điểm đó lượng "xà phòng" nhập từ Tây Âu sang bị giảm đột ngột về số lượng: từ 31500 tấn năm 1914 giảm xuống chỉ còn 21000 tấn vào năm 1916. Thị trường xà phòng Trung Quốc rơi vào tình trạng "lỗ hổng" về cung - cầu, hàng hoá bị thiếu hụt nghiêm trọng. Khi ấy, Phạm Húc Đông chuyên kinh doanh nghề muối, ông đã nhanh nhạy nhìn ra và nắm bắt thời cơ thuận lợi này. Sau nhiều công sức nỗ lực của Phạm Húc Đông, cuối cùng, xí nghiệp chế tạo xà phòng đầu tiên của Trung Quốc - Công ty chế tạo xà phòng Vĩnh Lợi - đã ra đời. Đó là năm 1918.

Thế chiến thứ nhất kết thúc, công ti Brunner Mond của Anh, vốn từng độc quyền thị trường xà phòng Trung Quốc trước đây, "vội vã" quay lại Trung Quốc. Họ nhận ra rằng sự độc quyền đã không còn nữa, một đối thủ Trung Quốc - công ty chế tạo xà phòng Vĩnh Lợi - đã trở thành một rào cản vô cùng khó khăn với Brunner Mond trên thị trường Trung Quốc. Để đối phó với tình hình này, sau một đợt tổ chức và chuẩn bị, Brunner Mond chuyển sang Trung Quốc một khối lượng lớn xà phòng nguyên chất, bán tung ra thị trường Trung Quốc với giá thấp hơn giá gốc - Brunner Mond dự định bằng cách này sẽ lật đổ Vĩnh Lợi.

Xét về thực lực, so với Brunner Mond, Vĩnh Lợi rõ ràng còn yếu rất nhiều. Công ty xà phòng Vĩnh Lợi chưa ra đời được bao lâu, lúc này, nếu thực hiện phương sách "hạ giá" sản phẩm để "cạnh tranh" với Brunner Mond là điều vô cùng khó khăn. Vĩnh Lợi sẽ không đủ sức trụ vững để "chạy đua" với Brunner Mond, Phạm Húc Đông hết sức lo lắng. Thế nhưng, nếu giữ nguyên giá thành sản phẩm, trong khi Brunner Mond "bán phá giá" như vậy thì hàng của Vĩnh Lợi cũng không tiêu thụ được. Sản phẩm không tiêu thụ được, không có tiền quay vòng, tái sản xuất không thể thực hiện được, như thế công việc kinh doanh bị đi vào "ngõ cụt". Phạm Húc Đông suy nghĩ rất nhiều ngày không lẽ phải chịu cúi đầu khuất phục Brunner Mond; không lẽ vứt bỏ tất cả bao nhiêu công sức gây dựng bấy lâu nay? Ông nhớ lại lúc mới khởi nghiệp, đại diện Brunner Mond ở Trung Quốc đã từng ra mặt giễu cợt ông. Vị này nói: "Ở quý Quốc, xà phòng thật rất quan trọng, chỉ tiếc là tiên sinh đã khởi nghiệp hơi sớm đấy. Xét về điều kiện mà nói thì tính ra chừng 30 năm nữa, tiên sinh hãy bắt đầu cũng chưa muộn đâu" Khi ấy, Phạm Húc Đông đã khẳng khái đáp lại rằng: "Căn bản không phải là sớm hay muộn, việc là do người làm ra, bây giờ bắt đầu nhưng chạy thật nhanh, như thế đâu có thể coi là muộn được?" Nhưng giờ đây đứng trước khó khăn, ông sẽ phải làm gì đây?

Hôm ấy, Phạm Húc Đông cúi đầu đi đi lại trong thư phòng, ông đang suy nghĩ về phương sách cho công ty Vĩnh Lợi. Bất chợt, ông ngẩng đầu nhìn lên tấm ảnh của ông thời đi lưu học ở Nhật Bản. Ông nhớ đến thời trẻ, năm ấy vì bị liên đới đến "chỉnh biến Mậu Tuất", để tránh sự đàn áp

của chính quyền Mãn Thanh, ông buộc phải trốn sang Nhật Bản. Trong giây lát, ông tự bảo với chính mình: Việc sáng lập Vĩnh Lợi, chẳng phải cũng chính là lợi dụng lúc Brunner Mond tạm lùi đó hay sao? Nay Brunner Mond đang tấn công mạnh, hay là cũng "tìm sang Nhật Bản"? Bấy giờ, công nghiệp Nhật Bản khá phát triển, Nhật Bản là thị trường lớn nhất của Brunner Mond ở khu vực Viễn Đông. Chiến tranh ở châu Âu mới kết thúc, tất cả đều phải phục hồi lại, sản lượng của Brunner Mond có hạn, số lượng xà phòng chở tới Viễn Đông chắc chắn không thể quá nhiều được. Nếu Brunner Mond chuyển quá nhiều xà phòng tới Trung Quốc như hiện nay thì thị trường xà phòng ở Nhật Bản chắc chắn sẽ giảm đi tương đối. "Tiến sang Nhật Bản" - đó thật là một con đường hay cho Vĩnh Lợi vào thời điểm này! Không những cách này mở ra cho Vĩnh Lợi một lối thoát, về ý nghĩa nhất định, đây cũng là cách "tấn công từ mặt sau" về Brunner Mond.

Nhìn sang Nhật Bản, Phạm Húc Đông nhận định, lúc này hai tập đoàn tài chính lớn của Nhật Bản là Mitsubishi và Mit-sui đều muốn "cầm trịch" trong giới doanh nghiệp. Mitsubishi có nhà máy sản xuất xà phòng của riêng mình, trong khi Mit-sui không có, họ hoàn toàn phải trông vào việc nhập khẩu. Đây không phải là con đường mở cho Phạm Húc Đông và công ty Vĩnh Lợi của ông hay sao?

Phạm Húc Đông nhanh chóng đàm phán với Mitsui. Về phía Trung Quốc, Phạm Húc Đông chấp nhận để Mitsui làm đại lý bán xà phòng cho Vĩnh Lợi ở Nhật Bản, Mitsui được bán sản phẩm của Vĩnh Lợi với giá thấp hơn Brunner Mond. Về phía Mitsui, công ty này nhận thấy một là bản thân không phải bỏ vốn, hai là "vụ làm ăn" có khả năng lớn để thu lợi nhuận và điều này sẽ giúp họ giải quyết khó khăn tình thế trong cuộc đối đầu với Mitsubishi. Vì những tính toán như vậy, Misui và Vĩnh Lợi đã nhanh chóng đạt được thoả thuận kí kết song phương. Số lượng xà phòng của Vĩnh Lợi vốn chỉ bằng một phần mười so với số lượng của xà phòng Brunner Mond tại thị trường Nhật Bản, nhưng thông qua mạng lưới tiêu thụ khổng lồ phủ khắp Nhật Bản của tập đoàn Mitsui, xà phòng Vĩnh Lợi đã tiến từng bước tấn công vào thị trường xà phòng của Brunner Mond trên đất Nhật Bản. Với chất lượng không thua kém Brunner Mond, xà phòng Vĩnh Lợi có được ưu thế giá thành thấp, do đó, nhanh chóng "lách chân" được trong thị trường Nhật Bản. Trước tình thế ấy, Brunner Mond một lần nữa buộc phải triển khai chiến dịch "hạ giá".

Do lượng tiêu thụ xà phòng Brunner Mond ở Nhật Bản lớn hơn rất nhiều lượng bán ra ở Trung Quốc, đợt giảm giá này đương nhiên khiến Brunner Mond phải gánh chịu những thua thiệt không nhỏ. Lượng tiêu thụ xà phòng Vĩnh Lợi ở Nhật Bản không quá lớn, giá cả dù đã hạ nhưng vẫn đạt ở mức cao hơn so với giá Brunner Mond phải xuống thấp nhất trên thị trường Trung Quốc, như thế là xét về "tổn thất" vẫn ít hơn so với Brunner Mond. Kết quả là dù chiếm được ưu thế ở Trung Quốc, nhưng tại thị trường Nhật bản, Brunner Mond đã gặp rất nhiều khốn đốn trước những thách thức liên tục từ phía Vĩnh Lợi. Tại đây, Brunner Mond rơi vào tình thế hết sức bất lợi.

Trước tình hình này, Brunner Mond phải cân nhắc lợi hại, điều chỉnh chiến lược. Nhận thấy việc giữ được thị trường ở Nhật Bản quan trọng hơn tấn công Vĩnh Lợi ở Trung Quốc nhiều, chỉ một thời gian sau khi Vĩnh Lợi mở đợt tấn công sang thị trường Nhật Bản, Brunner Mond tuyên bố chấm dứt việc chèn ép giá xà phòng tại thị trường Trung Quốc và đề nghị Vĩnh Lợi cũng ngừng hành động tương tự tại Nhật Bản. Nhân cơ hội đang giành thế chủ động, Phạm Húc

Đông buộc Brunner Mond phải bằng lòng thoả thuận rằng từ nay về sau, khi muốn điều chỉnh giá cả xà phòng trên thị trường Trung Quốc, thì trước hết phải được sự đồng ý của Vĩnh Lợi. Brunner Mond, trong tình thế "không thể làm khác được", đã chấp thuận yêu cầu của công ty Vĩnh Lợi.

Brunner Mond dù rất lớn mạnh nhưng cũng không thể "luôn hoành hành". Họ đã lầm tưởng Vĩnh Lợi là một công ty non trẻ không thể chịu được sức ép, chỉ "một đòn tấn công cũng có thể hạ gục được ngay". Chúng ta có thể thấy, kế sách của Phạm Húc Đông cuối cùng cũng chính là "vây Ngụy cứu Triệu" - bao vây Brunner Mond ở Nhật Bản để tự cứu mình ở Trung Quốc! Bất kỳ một đối thủ nào, dù là kẻ lớn mạnh nhất cũng vẫn có nhược điểm. Khi ra trận, cần biết tránh chỗ mạnh, để đánh vào chỗ yếu của địch - đó là ý nghĩa tinh tuý của kế sách "vây Ngụy cứu Triệu".

Nhà văn Nhật Bản Oya Soichi từng gọi công ty Sony là "con chuột chũi" của ngành điện máy. Thế nhưng, cho dù công ty Sony có thể liên tục chế tạo, sản xuất hàng loạt các sản phẩm mới thì họ cũng không tài nào giữ được quyền độc chiếm thị trường một thời gian dài. Nguyên nhân chính là nếu khi Sony đưa ra sản phẩm mới máy ghi âm thì chỉ một thời gian ngắn sau, các công ty khác cũng "kịp theo gót"; hoặc khi Sony nghiên cứu chế tạo máy thu thanh ống tinh thể, thì các công ty khác cũng đua nhau làm "hàng nhái". Họ sản xuất, bán ra sản phẩm và cạnh tranh thị trường với Sony.

Mặc dù Sony liên tục nghiên cứu khai thác sản phẩm mới nhưng chỉ một hai bữa sau thì những nhà kinh doanh lớn như Mitsubishi, Panasonic cũng đều sản xuất được những mặt hàng tương tự để cạnh tranh với Sony. Và thế là thị trường của công ty Sony chẳng chóng thì chầy lại "rối loạn" và thậm chí "bị chiếm mất". Đây chính là nguyên nhân vì sao sản phẩm của một doanh nghiệp nhỏ như Sony bấy giờ thì dù cho chất lượng có tốt đến thế nào cũng đều khó tồn tại lâu dài hoặc có khả năng vươn lên độc chiếm thị trường.

Trong thế "bao vây trùng trùng" của những tập đoàn lớn, Morita Akio (ông chủ của Sony) đã dày công tính toán nghĩ suy, sau đó xây dựng và phát triển nên "Lý luận kẽ hở". Lí luận này nghĩa là trong vòng bao vây trùng điệp, vẫn còn những khe hở, chỉ cần nhằm đúng những kẽ hở ấy và hành động kịp thời, tiếp đến nối liền các kẽ hở nhỏ với nhau, khi đó vòng vây sẽ đứt rời và đi đến tan vỡ.

Triển khai chiến thuật "kẽ hở", công ty Sony của Morita Akio bèn hướng ra thị trường bên ngoài, thành lập và phát triển nhiều điểm tiêu thụ trên phạm vi thế giới, từ đó hình thành một mạng lưới tiêu thụ sản phẩm toàn cầu. Tới năm 1961, số quốc gia đăng ký tiêu thụ hàng của Sony lên tới hơn 100 nước. Có thể thấy, lí luận "kẽ hở" của Morita Akio cũng giống với kế sách "vây Ngụy cứu Triệu". Trong lúc thị trường trong nước khó khăn, Sony phải đối đầu những địch thủ khó chịu như Mitsubishi, Panasonic, việc hướng ra thị trường quốc tế chính là "vây Ngụy" để giải thoát bản thân Sony khỏi vòng vây ở thị trường trong nước - đó là "cứu Triệu". Từ đó, công ty Sony theo đà phát triển và trở thành công ty điện máy hàng đầu thế giới.

Năm 1984, nhà máy dược phẩm, nhà máy đường huyện Hạng Thành tỉnh Hà Nam sát nhập với nhau, thành lập nên nhà máy mì chính khu vực Chu Khẩu, việc sản xuất thực hiện theo phương thức kinh doanh bao thầu.

Trải qua nhiều khó khăn, nhà máy mì chính này đã sản xuất ra sản phẩm "mì chính Chu Khẩu" chất lượng cao. Sản phẩm mì chính Chu Khẩu nhanh chóng nổi tiếng, từng giành được huy chương vàng trong hội chợ triển lãm lần thứ 13 tổ chức ở Pháp. Mặc dù vậy, kênh tiêu thụ của "Mì chính Chu Khẩu" vẫn không phát đạt. Nguyên do là khi đó nhiều thị trường mì chính trong nước đang bị lũng đoạn. Vì mục đích bảo vệ sản phẩm địa phương, nhiều thành phố đã từ chối nhập mì chính Chu Khẩu. Ở một số nơi, người ta thậm chí còn treo biển "cấm bán mì chính Chu Khẩu" ở các cửa hàng thực phẩm.

Trước tình hình trên, để xâm nhập những thị trường khó khăn này, các nhân viên tiếp thị của mì chính Chu Khẩu đã sử dụng chiến lược "lấy nông thôn bao vây thành thị". Đầu tiên bắt đầu từ ngoại ô thành phố, họ tổ chức những quầy bán lẻ để giao bán sản phẩm. Chỉ trong một thời gian ngắn, "tiếng lành đồn xa", mì chính Chu Khẩu bắt đầu có biểu hiện "tiêu thụ sản phẩm nhanh". Thấy rõ xu thế thị trường và thị hiếu người tiêu dùng, một số cửa hàng thực phẩm bắt đầu thay đổi thái độ. Dần dần, họ chấp nhận việc bán sản phẩm mì chính Chu Khẩu. Trong câu chuyện này, các nhân viên tiếp thị của mì chính Chu Khẩu đã vận dụng tinh tế kế sách "vây Ngụy cứu Triệu", bỏ mạnh đánh yếu, tránh đối đầu trực diện mà trước hết là tìm cách đánh từ mặt bên. Họ đã không "trực diện đối mặt" với các cửa hàng thực phẩm trong thành phố, chọn cách tiếp thị từ phía ngoại ô, từ đó "buộc" các cửa hàng thực phẩm trong thành phố "chịu chấp nhận" bán sản phẩm cho họ.

Bí quyết của kế sách "vây Ngụy cứu Triệu" là ở chỗ không phải chỉ biết lo từng việc, gặp đâu làm đấy. Điều quan trọng là cần biết nhìn xa trông rộng, nắm lấy chỗ yếu điểm mà sơ hở của đối phương, phân tán lực lượng địch, từ đó tập trung mũi nhọn tiến đánh.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Kế sách "vây Ngụy cứu Triệu" khởi nguồn từ trận đánh Quế Lăng giữa Tề với Ngụy trong thời kỳ Chiến Quốc. Tư tưởng cơ bản của kế sách này là trong tấn công, phải biết tấn công vào điểm mà địch không thể không đến cứu viện, từ đó tiêu diệt kẻ đến cứu viện, phải biết tiến đánh vào chỗ mà địch không thể rút lui, từ đó tiêu diệt kẻ rút chạy, nhờ thế đạt đến mục đích được lợi tránh hại, cơ động tiêu diệt địch.

Trong hoạt động kinh tế, bất luận trên phương diện trình độ kĩ thuật, chất lượng sản phẩm, uy tín, danh tiếng hay là ở mặt thực lực kinh tế thì muốn cạnh tranh nhất định cần quan tâm đến việc "tránh chỗ mạnh, đánh chỗ yếu". Đây chính là tư tưởng cốt lõi của kế sách "vây Ngụy cứu Triệu" khi vận dụng vào chiến lược kinh doanh. Áp dụng kế sách này nghĩa là biết tránh đối thủ cạnh tranh lớn mạnh, không đối đầu chính diện với họ, tuỳ tình hình cần biết cách tấn công vào "cạnh sườn" hoặc đánh "tập hậu", nắm bắt thời cơ, kịp thời tấn công. Về thao tác thực tế, có hai phương diện như sau:

Một là, phương hướng kinh doanh. Trên cơ sở điều tra đầy đủ, phân tích cụ thể tình hình thị trường xem sản phẩm nào thị trường đã bão hoà, sản phẩm nào thị trường đang có nhu cầu lớn, những sản phẩm nào còn tồn ế, những sản phẩm nào bán chạy? Căn cứ vào tình hình khảo sát được, những "nhà cầm binh" trên thương trường phải dự đoán xu thế nhu cầu thị trường, khai thác sản phẩm mới, "lách" vào những "khoảng trống", "kẽ hở" mà đối thủ không nhìn ra, thủ thuật là "đi vào cửa ít người đi". Chẳng hạn, vào những năm 50, 60 Nhật Bản đã không cạnh

tranh với Mỹ về các loại xe hơi hạng lớn, sang trọng, đắt tiền, mà tập trung vào loại xe nhỏ nhưng tiết kiệm năng lượng với kiểu dáng ưa nhìn. Bằng cách này, xe hơi Nhật Bản đã nhanh chóng chiếm lĩnh một thị trường rộng rãi. Hoặc như ở Mỹ, một công ty điện máy thuộc loại qui mô nhỏ, do không thể cạnh tranh được với những tập đoàn sản xuất ti vi mầu lớn nên đã có sáng kiến nhằm vào các đối tượng là người du lịch - từ đó, họ chuyên vào sản xuất loại ty vi đen trắng xách tay cỡ nhỏ. Ngay khi sản phẩm này ra đời, nó đã nhận được rất nhiều sự yêu thích rộng rãi từ phía người tiêu dùng.

Hai là, về thị trường tiêu dùng. Thị trường hàng hoá là rất lớn, luôn luôn vẫn còn những "kẽ hở" để "lách qua". Người kinh doanh trong khi tiếp thị sản phẩm của mình ra thị trường phải hết sức nhanh nhạy về quan sát thực tế, cần biết tìm ra những "khoảng trống" của thị trường. Khi một sản phẩm gặp thị trường địa phương bão hoà, hoặc sản phẩm đó ở vào tình trạng ế đọng, thì cần xác định tìm thị trường mới, "đất dụng võ" mới cho sản phẩm.

Đương nhiên, trong kinh doanh, việc đối đầu trực diện với các đối thủ cạnh tranh là không tránh khỏi. Trong tình huống ấy, những "nhà binh pháp" của thương trường càng phải biết tận dụng cơ hội để triển khai kế sách "vây Ngụy cứu Triệu", "tránh mạnh đánh yếu" - đó là một trong những chước thuật đắc dụng cho việc kinh doanh thành công.

Kế sách 3TÁ ĐAO SÁT NHÂN(Mượn dao giết người)

Địch dĩ minh, hữu vị định, dẫn hữu sát địch, bất tự xuất lực, dĩ "tổn" suy diễn.

Nghĩa là:

Địch đã rõ ràng, đồng minh còn chưa tỏ thái độ, thế thì phải lôi kéo đồng minh, khiến đồng minh quay mặt đánh địch, tránh hao phí lực lượng của mình, lấy đạo của quẻ "Tổn" trong sách Dịch mà suy.

(* Ý nghĩa của quẻ "Tổn" trong sách Dịch là nói sự "hao tổn" và sự "tăng thêm" là chuyển hoá cho nhau, làm cho sự vật vận hành suôn sẻ. Ở kế sách thứ ba này, ý nói lấy sức của đồng minh đánh địch, như thế là "hao tổn" cho đồng minh mà "tăng thêm ích lợi" cho ta.)

Kế sách này bắt nguồn từ câu chuyện mượn địch giết lương thần chép trong thiên Nội trữ thuyết hạ sách Hàn Phi Tử. Một câu chuyện khác được nhiều người biết cũng hết sức tiêu biểu cho sự vận dụng kế sách này là việc Khổng Minh mượn tay Tôn Quyền đánh Tào Tháo thua lớn tại trận Xích Bích" (Chuyện chép trong Gia Cát Lượng truyện sách Tam quốc chí). Nội dung của kế sách Tá đao sát nhân (Mượn dao giết người) là "không xuất đầu lộ diện, mà lợi dụng người khác để giết địch". Trong việc kinh doanh trên thương trường, cho dù đã khảo sát thị trường và tìm hiểu về đối thủ thì ta vẫn chưa thể nói rằng đã nắm được mọi thông tin. Kế sách "mượn dao giết người", trên ý nghĩa này, là việc lợi dụng sức mạnh của các bên, vì mục đích tiết kiệm sức lực bản thân mà vẫn chiến thắng đối thủ cạnh tranh cũng như chiếm lĩnh thị trường.

Vào những năm 40 thế kỷ XX, một loại máy photocopy kiểu mới do công ty Xerox của Mỹ chế tạo được "trình làng". Người sáng lập công ty, ông Joseph C.Wilson đã giành độc quyền sản

xuất sản phẩm này. Khi loại máy photocopy Xerox xuất lô hàng đầu tiên, giá gốc đúng của nó chỉ vào 2400 USD/chiếc nhưng Wilson đã nâng lên mức 29500 USD, tức là gấp hơn 10 lần giá gốc.

Những người trong công ty biết chuyện, liền chất vấn Wilson: "Ngài liệu có phải đang muốn làm giàu theo lối "chóng vánh" đấy không?" Ông trả lời: "Đương nhiên, chỉ đầu óc có vấn đề mới không muốn giàu nhanh" "Tôi mới thấy ngài có vấn đề, nếu không ngài hãy nghĩ mà xem, giá cao như thế liệu có bán được không? Hàng mà không bán được thì có giá trị gì đây" - Người kia "vặn" lại.

"Yên tâm đi…" - Wilson trả lời chắc nịch - "Tôi có cách nhìn của tôi, đầu óc tôi tỉnh táo hơn ai hết".

"Thế…" - những băn khoăn dường như vẫn không dứt.

Nhưng Wilson bình tĩnh nói: "Cho phép tôi ngắt lời anh nhé. Tôi không những biết rằng hàng hoá với giá cao như vậy thì ngay cả một chiếc, hàng cũng không bán được mà tôi còn biết rằng giá cả này đã vượt quá mức qui định pháp luật cho phép. Rồi các anh sẽ thấy, mặt hàng của chúng ta nhất định sẽ bị cấm bán ra thị trường".

Nghe những lời nói của Wilson, mọi người càng cảm thấy khó hiểu: "Nếu ông đã biết như vậy sao còn… Khi mặt hàng của chúng ta bị cấm bán ra thị trường thì tính sao? Khi đó, ngài có cách gì để "thay đổi" pháp luật sao?" "Chẳng có cách gì cả, mà cho dù là có tôi cũng không sử dụng. Điều tôi muốn là pháp luật sẽ cấm bán mặt hàng này trên thị trường, mà dù có cho phép đi chăng nữa tôi cũng không bán. Nếu ta làm được hai điểm này thì công việc kinh doanh của chúng ta nhất định thành công".

"Cái gì? Không bán được, bị cấm tiêu thụ sản phẩm mà có thể thành công, có thể thu lợi nhuận?" Dường như Wilson càng nói thì mọi người càng không tài nào hiểu nổi.

"Đúng thế, là vì…" - Wilson chậm rãi nói - "… là vì tôi vốn không định bán máy photocopy Xerox này mà sẽ mở dịch vụ cho thuê máy, rồi chúng ta chỉ việc ngồi thu lợi nhuận mà thôi!" Quả nhiên mọi việc không nằm ngoài dự đoán của Wilson, loại máy photocopy Xerox vì lí do "giá đắt cắt cổ" đã bị cấm bán ra thị trường. Thế nhưng, chỉ trong thời gian trưng bày giới thiệu sản phẩm mới, máy photocopy Xerox đã tạo nên những ấn tượng tốt, nhiều người đã chú ý và quan tâm đến các tính năng đặc biệt của máy photocopy Xerox. Và tất nhiên, rất nhiều người tiêu dùng có nhu cầu sử dụng loại máy độc đáo này. Vì Wilson nắm độc quyền sản xuất, loại máy photocopy mới chỉ duy nhất có ở công ty của Wilson. Vì thế, ngay khi Wilson mở dịch vụ cho thuê, khách hàng nườm nượp kéo đến đăng ký thuê máy. Mặc dù tiền thuê máy cũng không thấp, nhưng khách hàng vẫn tự cho rằng giá cả như thế là "đáng đồng tiền".

Vậy là không lâu sau, mục đích thu lợi nhuận của Wilson đã đạt được một cách mỹ mãn.

Nhìn hiện tượng, máy photocopy Xerox của wilson bị cấm bán ra thị trường. Song, thực tế là chính Wilson đã lợi dụng "con dao - pháp luật", từ đó phong toả con đường mua của các đại lý, giữ độc quyền sản phẩm, hướng thị trường vào con đường do Wilson sắp đặt sẵn: "Đi thuê máy Xerox".

Đây là một câu chuyện khác. Vào những năm 30, một người đàn ông ngoài 30 tuổi đã chạy vạy khắp các ngân hàng lớn ở New York Mỹ để được vay tiền. Nhìn bộ dạng của anh ta với chiếc áo sơ mi cổ đã sờn vải, rất nhiều ngân hàng đã từ chối một cách thẳng thừng. Thế nhưng, ai có thể ngờ rằng người đàn ông "khốn đốn" ấy sau này lại trở thành một "ông hoàng" trong lĩnh vực ngân hàng. Người đàn ông đó chính là Ludwig.

Thế nhưng, Ludwig không dễ dàng bỏ cuộc. Hôm ấy, Lud-wig đến ngân hàng Chase, đúng lúc anh gặp ngay giám đốc điều hành của ngân hàng này. Có lẽ vì sức vóc của Ludwig trông to lớn, rắn rỏi, hoặc có lẽ vì ánh mắt sáng ngời, đầy khí chất ở anh đã khiến vị giám đốc điều hành nọ chú ý. Khi nghe Ludwig đưa ra lời thỉnh cầu, ông ta hỏi một cách đầy hiếu kỳ: "Thưa ngài, tôi thật sự rất mong được phục vụ ngài, vậy xin hỏi người nào có thể bảo lãnh cho ngài, hoặc ngài có cái gì để làm vật thế chấp không? Nếu ngài không có những thứ này thì tôi rất lấy làm tiếc vì không phục vụ được ngài".

"Người bảo lãnh là chính tôi, ngoài ra lấy con tầu cũ mà tôi sửa thành tầu chở dầu làm vật thế chấp" - Ludwig trả lời không chút lưỡng lự.

"Chỉ có thế thôi ư? Thế thì..."

"Không, đương nhiên không chỉ có vậy..." - Ludwig nói tiếp - "... Quan trọng nhất là tàu chở dầu của tôi đã cho công ty dầu mỏ thuê. Đây là bản hợp đồng cho thuê." Ludwig lấy bản hợp đồng ký với công ty dầu mỏ đưa cho người giám đốc điều hành xem rồi tiếp tục nói: "nếu ngân hàng cho tôi vay khoản tiền tôi cần, xin ngài xem, số tiền thuê mà công ty dầu phải chi trả cho tôi, đó chẳng phải là khoản tiền vay mà tôi phải trả mỗi tháng cho ngân hàng theo quy định sao?"

"Thế ư?" - Người giám đốc điều hành dần dần hiểu rõ ý của Ludwig.

"Tôi muốn giao bản hợp đồng thuê cho ngài, theo điều khoản uỷ thác trong hợp đồng, nhờ các ngài trực tiếp thu tiền thuê của công ty dầu, cho đến khi khoản tiền vay mà tôi nợ ngân hàng đã trả hết. Như vậy chỉ cần tàu chở dầu của tôi và công ty dầu còn hoạt động, chỉ cần công ty dầu không gặp khủng hoảng kinh tế lớn, thì các ngài vẫn thu hồi đều đặn khoản tiền vay phía tôi phải trả. Nếu ngân hàng cho tôi vay tiền, đối với các ngài mà nói chắc chắn không có gì rủi ro".

Nghe Ludwig trình bày, vị giám đốc điều hành ngân hàng gật đầu liên tục, tỏ ý rất tán đồng cách suy xét của Ludwig. "Nghe ra đề nghị của ngài lại rất có sức hút với tôi. Nhưng ngân hàng thực sự không từng có quy định như vậy. Hơn nữa, chúng tôi trước nay cũng chưa gặp trường hợp nào vay tiền theo cách của ngài".

"Bất cứ chuyện gì cũng đều có lần đầu. Xin xin, thời cổ đại thì có ngân hàng không? Không có phải không?" Một chút phẫn khí trào lên, Ludwig liên tưởng đến trăm kiểu lí do từ chối từ phía cách ngân hàng anh đã đến hỏi vay tiền.

Bất chợt, vị giám đốc điều hành nọ dè dặt nói: "Thưa ngài, hãy để tôi xem xét rồi trả lời ngài được không?" Người giám đốc điều hành quay vào báo cáo lại với tổng giám đốc ngân hàng. Ngay sau đó, ban lãnh đạo ngân hàng đã tổ chức họp để bàn về cách thức vay tiền của người đàn ông 30 tuổi lạ mặt nọ. Qua thảo luận, cuối cùng, họ vô cùng kinh ngạc đi đến kết luận về tính đúng đắn của một hình thức bảo đảm vay tiền mới. Tiền vay là do hai doanh nghiệp bảo

đảm phân công trách nhiệm chịu trả, giữa hai bên có quan hệ về kinh tế nhưng độc lập. Cho dù một trong hai doanh nghiệp không có khả năng chi trả thì doanh nghiệp còn lại vẫn có thể trả hết, như vậy tiền trả ngân hàng chẳng phải đã được hai bên đảm bảo ư?

Ludwig nhờ vậy đã nhanh chóng vay được số tiền mình cần. Anh dùng số tiền vay được này để mua một con tàu chở hàng khác, sau khi sửa thành tàu chở dầu, anh lại bí mật cho công ty dầu thuê. Lại vẫn cách thức cũ, anh tiếp tục đi vay tiền ở ngân hàng…

Ludwig rất hài lòng về công việc kinh doanh của mình. Nếu đã có thể dùng con thuyền hiện có để vay tiền thì tại sao lại không dùng con thuyền vẫn chưa đóng xong để vay tiền đây? Anh liền nghĩ ra một biện pháp mới, trước tiên nhờ người thiết kế một con tàu chở dầu hoặc con tàu chở hàng đặc thù. Khi còn chưa khai công đóng tàu, anh đi tìm khách hàng thuê con tàu khi tàu được đóng xong và ký kết hợp đồng cho thuê. Tiếp đó, Ludwig đem bản hợp đồng cho thuê này đến ngân hàng, anh đề nghị được vay tiền, tiền vay sẽ được hoàn trả khi con tàu bắt đầu đi vào vận hành, đồng thời tiền vay theo hình thức trả theo kỳ. Một lần nữa, Ludwig thành công.

Cứ như vậy, số lượng những con tàu của Ludwig ngày càng nhiều. Còn số tiền vay thì chỉ vài năm sau đó đã được trả hết.

Đối với khách thuê tàu, họ trả cho Ludwig hay trả cho ai thì cũng như nhau, quan trọng là việc họ thuê được tàu. Do đó, khi biết rõ Ludwig lợi dụng tín dụng của các công ty dầu thì những khách thuê tàu đều chẳng có ý kiến gì. Trong khi đó, ngân hàng, vì được lợi lớn nên họ cũng phá lệ, chấp nhận kiểu vay tiền của Ludwig.

Ở Giang Tô có một xí nghiệp chuyên về phân tích máy móc. Xí nghiệp lúc đó hoạt động với quy mô nhỏ, lực lượng kĩ thuật yếu, trong xí nghiệp cũng không có những nhân viên kĩ thuật chuyên môn sâu. Tình trạng phá sản đã cận kề, nếu như muốn khôi phục lại hoạt động kinh doanh thì vấn đề cơ bản là phải có sản phẩm mới. Thế nhưng nếu tầm nhìn cứ chỉ quanh quanh trong xí nghiệp thì chắc chắn tình hình không thể khá lên. Sau đó, xí nghiệp này quyết định hướng ra bên ngoài, mượn sức mạnh của phía viện nghiên cứu, hợp tác với viện, tiếp thu chuyển nhượng thành quả kĩ thuật. Trong một thời gian ngắn, xí nghiệp nhỏ bé này đã thiết lập quan hệ với hơn 200 viện nghiên cứu và các trường đại học cao đẳng trên toàn quốc, để cùng nghiên cứu chế tạo hàng chục loại sản phẩm mới. Chẳng hạn như điện cực dò ion, đây là một sản phẩm do xí nghiệp này chế tạo ra dựa vào việc ứng dụng những kết quả nghiên cứu của một viện nghiên cứu Thẩm Dương. Trong linh kiện này, vấn đề gây khó khăn nhất khi nghiên cứu chế tạo ra nó là bộ phận "màng mẫn cảm". Trước loại linh kiện điện cực dò ion do xí nghiệp này chế tạo ra đời, rất nhiều chuyên gia đã bỏ công sức nghiên cứu và điểm "mắc" chung đều ở bộ phận "màng mẫn cảm". Khi ứng dụng kết quả nghiên cứu của Viện nghiên cứu Thẩm Dương, với những kinh nghiệm thực tế sản xuất, chỉ sau 4 tháng, xí nghiệp này đã khắc phục được điểm khó khăn trên, cho ra đời sản phẩm mới - điện cực dò ion. Năm 1980, một chuyên gia phân tích điện Trung Quốc đi Tiệp Khắc tham gia một hội thảo quốc tế. Tại cuộc hội thảo này, ông được biết những tình hình căn bản về nghiên cứu lí luận "cực phổ" trên thế giới. Khi trở về nước, qua nghiên cứu tìm tòi, sau đó, ông đã chế tạo thành công một chiếc máy "đo cực phổ". Xí nghiệp nhỏ ở Giang Tô nghe được tin về chiếc máy mẫu "đo cực phổ" của chuyên gia nọ liền nhanh chóng xúc tiếp hợp tác. Qua cải tiến, chiếc máy "đo cực phổ" đã được đưa vào sản xuất, khoảng ba năm sau thì được tung ra thị trường. Chiếc máy "đo cực phổ" quả

nhiên đem lại những lợi nhuận không nhỏ cho xí nghiệp phân tích máy này. Chúng ta đã thấy, xí nghiệp chuyên phân tích máy ở Giang Tô đã vận dụng khéo léo "thế mạnh" của những người khác - ở đây tức là "sức mạnh về công nghệ kĩ thuật" của các Viện nghiên cứu - để chế tạo sản xuất sản phẩm mới, từ đó tự cứu mình thoát khỏi tình trạng bị động. Họ đã thành công trong việc vực dậy một doanh nghiệp sắp phá sản.

Cuối những năm 50, hãng mỹ phẩm Frey Mỹ đang độc chiếm thị trường mỹ phẩm dành cho người da đen ở Mỹ. Lúc đó, một nhân viên tiếp thị của công ty - anh George Johnson - đã tự đứng ra lập công ty riêng: Công ty chuyên về mỹ phẩm cho người da đen Nahson. Khi thành lập, công ty Nahson chỉ có vẻn vẹn số vốn là 55 USD và ba nhân viên. John- son hiểu rằng công ty riêng của anh không thể so sánh với công ty Frey cả về vật lực, nhân lực lẫn thế lực. Do đó, Johnson hướng hoạt động của công ty mình vào việc sản xuất chuyên một loại kem dưỡng da dạng bột. Sau đó, khi tiếp thị sản phẩm ra thị trường, Johnson khéo léo nghĩ ra một cách quảng cáo hết sức độc đáo. Anh cho quảng cáo khoa trương lên rằng: Nếu bạn đã sử dụng mỹ phẩm của hãng Frey, chỉ cần mỗi lần sử dụng Frey, bạn hãy thoa lên mặt loại kem dưỡng da Nahson thì sẽ đạt được hiệu quả càng bội phần mỹ mãn". Các đồng nghiệp của anh rất bất bình vì kiểu quảng cáo này. Họ cho rằng cách làm ấy rõ ràng là một kiểu "ỷ dựa", "ăn bám". Johnson thì nhìn nhận khác. Anh cho rằng đó chẳng qua là việc tận dụng danh tiếng của Frey để quảng cáo cho sản phẩm của Nahson. Johnson nói thêm: "Chính bởi vì Frey rất nổi tiếng thì tôi mới làm thế. Điều này chẳng có gì phải băn khoăn. Ví thử như bây giờ chẳng ai biết tôi là Johnson, nhưng nếu tôi tìm mọi cách để được đứng bên cạnh tổng thống Mỹ thì tên tuổi tôi chẳng phải sẽ được rất người biết đến hay sao? Công việc tiếp thị mỹ phẩm của tôi cũng là theo cách này. Mỹ phẩm của Frey đã nổi tiếng từ lâu, nếu như sản phẩm của chúng tôi cùng xuất hiện bên cạnh tên tuổi của Frey thì sản phẩm của chúng tôi sẽ nâng cao được giá trị của mình".

Quả đúng như Johnson nói, người tiêu dùng đã tiếp nhận sản phẩm của Nahson một cách hết sức "vồn vã". Thị trường tiêu thụ nhanh chóng được mở ra với công ty của Johnson. Một thời gian sau, công ty Nahson của Johnson lại cho ra đời nhiều sản phẩm mới hơn. Cũng bằng những "tiểu xảo" quảng cáo, không đến mấy năm sau, sản phẩm của Nahson đã trở thành đối thủ cạnh tranh đáng kể, đứng lên tranh giành thị trường với Frey. Đến cuối những năm 50, sản phẩm của Nahson độc chiếm thị trường mỹ phẩm dành riêng cho người da đen ở Mỹ.

Trong mậu dịch quốc tế, cạnh tranh thương mại vô cùng khốc liệt, một là tôi sống anh chết, hai là tôi chết anh sống, thậm chí diễn ra tình trạng "bất chấp mọi thủ đoạn" để cạnh tranh. Trên thế giới, có nhiều nước sử dụng "sức mạnh" luật pháp để bảo vệ doanh nghiệp nước mình. Tuy nhiên cũng có những doanh nghiệp, trong những trường hợp đặc thù, họ đã "mượn" pháp luật của nước ngoài, "lách luật" một cách khéo léo để tự giải thoát mình khỏi tình thế "hiểm nghèo"! Để hạn chế nhập khẩu, bảo vệ nền công nghiệp trong nước, Mỹ từng đưa ra một số qui định pháp luật như sau: Sau khi ban vật giá chính phủ thông báo các tiêu chuẩn hàng hoá, đối với các bảng báo giá hàng hoá là những sản phẩm đã được nhận giấy phép sản xuất thì những giá cả này được pháp luật thừa nhận; tuy nhiên, đối với các bảng giá hàng hoá của phía công ty nước ngoài thì những giá cả trong đó bất luận là mặt hàng nào đều phải tăng lên ít nhất 50%. Mục đích của qui định này chính là để kích thích người tiêu dùng mua hàng quốc nội.

Tuy nhiên, theo luật pháp Mỹ "sản phẩm quốc nội" được định nghĩa là: "Chỉ một sản phẩm trong đó giá trị của linh kiện do Mỹ sản xuất chiếm từ 50% trở lên tổng giá trị sản phẩm". Căn

cứ theo quy định này, một công ty chế tạo máy móc Nhật Bản đã nghĩ ra một "diệu kế". Họ đã sản xuất một loại sản phẩm bao gồm 20 linh kiện, trong đó, 19 linh kiện được sản xuất ở Nhật Bản, còn một linh kiện nữa thì được mua và vận chuyển từ Mỹ về với giá thành rất cao. Sản phẩm này sau khi được lắp ráp ở Nhật Bản mới chuyển xuất sang Mỹ để tiêu thụ.

Với cách làm như thế, một mặt họ đã tận dụng triệt để linh kiện và sức lao động của Nhật Bản, mặt khác vì giá để mua và vận chuyển về của linh kiện thứ 20 rất cao, chiếm đến hơn 50% tổng giá trị sản phẩm, nên theo định nghĩa "hàng quốc nội" của luật pháp Mỹ thì sản phẩm của công ty Nhật Bản này vẫn là một loại "hàng quốc nội" - điều này giúp cho sản phẩm của Nhật Bản không phải chịu mức nâng giá tối thiểu gấp đôi như các sản phẩm nhập ngoại khác, giúp cho nó có thể cạnh tranh được với sản phẩm của các công ty nội địa Mỹ. Công ty của Nhật Bản mượn "con dao - pháp luật Mỹ", chính là lách qua kẽ hở của luật pháp Mỹ để "công phá" thị trường Mỹ.

Trong cuộc chiến trên thương trường, còn có một kế sách tương tự như Tá Đao sát nhân (Mượn dao giết người) có thể nhân đây nhắc đến để tham khảo - Đó gọi là kế sách "Đến chậm nửa bước" (Trì nhân bán bộ).

Để mở thị trường cho loại xe "Sani" mới của mình, hãng xe hơi Nissan của Nhật Bản đã không tiếc công sức, tiền của để quảng bá sản phẩm. Họ đã bỏ ra một khoản chi phí lớn cho các hoạt động tuyên truyền quảng cáo về xe hơi và thu được thành công vang dội. Điều đáng nói là thành công của Nissan lại khiến cho đối thủ lớn của họ là Toyota hết sức vui mừng. Nguyên do là vì việc tuyên truyền quảng cáo rầm rộ cho Sani đã khuấy động thị trường tiêu dùng các loại xe hơi trên toàn Nhật Bản. Điều này, đối với Toyota, rõ ràng rất có lợi. Bởi vì với sự "nóng lên" của thị trường xe hơi, Toyota đã có những cơ hội làm ăn mới. Trên cơ sở nghiên cứu ưu khuyết điểm của Sani, Toyota đã chế tạo một loại xe mới "Carola" với những tính năng hơn hẳn Sani. Sau khi đưa Carola vào thị trường, Toyota đã thu được những lợi ích kinh tế hơn hẳn Nissan với loại xe Sani của họ.

Công ty điện máy Panasonic cũng từng sử dụng kế sách này. Có người cho rằng cách thức này chẳng qua chỉ là "bắt chước" người khác. Thế nhưng, Panasonic thì không cho rằng như vậy, quan trọng là họ đã nhờ thế mà có được rất nhiều lợi nhuận.

Công ty Cơ khí thương nghiệp quốc tế Mỹ hầu như chưa từng là người tiên phong trong việc đưa ra thị trường những sản phẩm mới nhất. Phần lớn là có những công ty khác đã mở đường cho họ, họ tự là những người "đi sau", tiếp thu kinh nghiệm, cải tiến sản phẩm. Có chuyên gia từng phân tích: "Công ty Cơ khí thương nghiệp quốc tế Mỹ rất ít khi đi tiên phong trong việc áp dụng kĩ thuật mới, nhưng công ty này không thể gọi là "tụt hậu". Những sản phẩm của công ty này tuy ra đời sau nhưng chất lượng hơn hẳn những công ty đi trước họ".

Công ty Hewlett-Packard lại có bí quyết riêng của mình: Khi sản phẩm mới của các công ty khác ra đời, những chuyên viên kĩ thuật của công ty tiến hành thăm dò khách hàng về ưu khuyết của những sản phẩm mới đó, tìm hiểu xem khách hàng có nhu cầu, yêu cầu, nguyện vọng, mong muốn nào hơn không? Trên cơ sở điều tra thị hiếu khách hàng, một thời gian sau, Hewlett-Packard đưa ra sản phẩm tương tự nhưng với những tính năng thích dụng với người tiêu dùng. Nhờ thế, sản phẩm mới của họ được thị trường đón nhận và Hewlett-Packard thì

thu được lợi nhuận lớn.

Áp dụng kế sách "đến chậm nửa bước", sẵn sàng đứng thứ hai, những công ty trên vốn không phải vì khả năng kĩ thuật của họ kém cỏi. Mục đích của họ là muốn có thời gian để chuẩn bị kĩ càng hơn để có thời gian điều kiện phân tích lợi hại mà chọn "bước đi có lợi hơn"; hoặc cũng có thể nói là họ đã lợi dụng những người đi tiên phong để tạo ra thế mạnh cho họ - thế mạnh của những người có kinh nghiệm hơn, có thời gian hoàn thiện sản phẩm hơn, từ đó đạt được mục đích kinh doanh của mình.

Bất cứ một sản phẩm nào khi vừa mới ra đời đã có thể hoàn thiện, "mười phân vẹn mười". Có nhiều nhà sản xuất kinh doanh, qua theo dõi các công ty khác đưa ra thị trường những sản phẩm mới, trên cơ sở đánh giá nhìn nhận những chủng loại sản phẩm mới đó, họ mới tiến hành sản xuất chế tạo sản phẩm của doanh nghiệp mình. Làm người "bước chậm một bước" nhưng sau đó họ đã tiến nhanh "hai, ba bước" trước những công ty xuất phát sớm.

Trong nền kinh tế hiện đại, để nghiên cứu chế tạo một sản phẩm mới, một kĩ thuật tiên tiến thì đương nhiên tốn kém rất nhiều sức người, sức của. Khi đối thủ cạnh tranh đã thành công về một sản phẩm mới hay một kĩ thuật mới thì trước hết cần tránh đối đầu trực diện, hãy bình tĩnh quan sát học hỏi, phân tích điểm yếu mạnh của sản phẩm mới, từ đó chế tạo sản xuất những sản phẩm ưu việt hơn.

"Nước uống tăng lực" do trung tâm khai thác nghiên cứu sản phẩm đồ uống bảo vệ sức khoẻ của tỉnh Hà Bắc (Trung Quốc) sản xuất cũng thu được thành công trên thị trường nhờ việc áp dụng kế sách "Mượn dao giết người". Nước uống tăng lực sản xuất dựa theo những ưu điểm của nước ngọt Coca, không những độ chua ngọt của nó rất phù hợp, tạo cảm giác khoan khoái mát mẻ, hợp khẩu vị mà còn có công dụng giảm mỏi mệt, tăng cường thể lực. Năm 1986, loại nước này bước ra thị trường quốc tế với giá cao gấp 2,75 lần so với loại nước Coca của Mỹ. Sản phẩm này đã có được con đường tiêu thụ rất phát đạt, được nước ngoài mệnh danh là "nước thần".

"Theo gót và vượt qua" - lợi ích lớn nhất của nó là mượn sức người khác để phục vụ cho lợi ích của mình, không tốn kém chi phí hoặc chỉ tốn kém một phần chi phí nhỏ để sản xuất ra sản phẩm cùng loại nhưng chất lượng vượt trội những đối thủ đi trước, từ đó giành chiến thắng. Cách thức này chính là lợi dụng điều kiện bên ngoài để phục vụ đạt mục đích của bản thân. Hay có thể nói đây cũng là những chiến thuật "mượn đao". "Mượn", trong trường hợp này, ý nghĩa bao quát nhiều mặt, có thể là "mượn" tiền bạc, nhân tài, kĩ thuật, địa bàn, thế lực… Nếu biết nắm vững nội dung cốt lõi của kế sách "Mượn dao giết người" thì người vận dụng nó có thể biến hoá vô cùng.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Kế sách "Mượn dao giết người" vốn là một "thủ thuật chính trị" được sử dụng dưới thời kì phong kiến quan liêu hủ bại - khi mà giữa các bên chỉ có quan hệ "lợi dụng lẫn nhau", kiểu quan hệ "tôi dối anh lừa". Kế sách khi ứng dụng trong lĩnh vực quân sự thì nội dung chủ yếu của nó là việc lợi dụng "bàn tay" của "người thứ ba" nhằm tạo ra những "lục đục nội bộ" của phía địch.

Dùng kế "Mượn dao giết người" có nghĩa là lợi dụng sức mạnh bên ngoài để khắc phục trở ngại

trước mắt, biến nhân tố bất lợi thành nhân tố có lợi. Trên thương trường ngày nay, mưu kế "Mượn dao giết người" có thể diễn giải như sau: Tận dụng và mượn điều kiện bên ngoài để chiến thắng đối thủ cạnh tranh, chiếm lĩnh thị trường, đồng thời giảm tiêu hao thực lực bản thân.

Vốn là cơ sở lập nghiệp của mỗi doanh nghiệp, đó là tiền đề để các doanh nghiệp phát triển theo qui mô từ nhỏ thành lớn. Khi tiền vốn của doanh nghiệp có hạn thì nhà kinh doanh sẽ giải quyết như thế nào? Phổ biến nhất hiện nay là có những phương cách như vay tiền ngân hàng, thông qua công ty chứng khoán để phát hành cổ phiếu, chứng khoán, tận dụng khoản tiền cho vay của bên mua, bên bán, thu hút vốn đầu tư nước ngoài...

Kĩ thuật và nhân tài là điểm mấu chốt để khai thác sản phẩm mới. Nếu kĩ thuật đã có sẵn nhưng lại thiếu nhân tài thì phải vận dụng phương pháp "mượn" thế mạnh về "công nghệ kĩ thuật" của các viện nghiên cứu hoặc chuyên gia, giải quyết vấn đề trọng điểm về kĩ thuật, bồi dưỡng cán bộ cốt cán, tiến hành cải tạo kĩ thuật, nâng cao chất lượng sản phẩm, từ đó tăng cường sức cạnh tranh cho sản phẩm.

Danh tiếng và sự tín nhiệm của một doanh nghiệp là nhân tố quan trọng để cạnh tranh giành chiến thắng. Nếu một doanh nghiệp khi sản xuất ra một sản phẩm mà chưa được người tiêu dùng biết đến thì cũng có thể dùng cách thức "mượn" - ở đây là mượn người tán dương mình, thậm chí mua thương hiệu của các doanh nghiệp khác để mở ra con đường cho sản phẩm và cho doanh nghiệp của mình.

Tóm lại, ý nghĩa của "mượn" có nhiều mặt. "Mượn" chỉ là "cái bút nhỏ" nhưng nếu ở trong tay nhà doanh nghiệp biết cách sử dụng nó thì có thể dùng để vẽ nên những "bức tranh hoành tráng". Kế sách "mượn dao giết người" có những hình thức phái sinh cụ thể của nó. Chẳng hạn như đó là "mượn hiền tài để hưng khởi nghiệp" - có thể mời hoặc chiêu mộ nhân tài giúp đỡ doanh nghiệp về mặt chỉ đạo sản xuất, bồi dưỡng cán bộ kĩ thuật cốt cán, giải quyết những điểm nan giải về kĩ thuật; hay cũng có thể là "mượn gió bay lên" - liên doanh sản xuất, tích tụ vốn, mở rộng quy mô sản xuất, khai thác lĩnh vực kinh doanh mới. Đó là "mượn gà đẻ trứng" - mượn kĩ thuật và thương hiệu của các sản phẩm nổi tiếng khác, mở ra con đường tiêu thụ sản phẩm. Hay còn gọi là "đơm hoa kết quả" - hợp tác với viện nghiên cứu, nghiên cứu chế tạo sản phẩm mới, giành quyền chuyển nhượng thành quả, lấy cái ưu bù đắp cái khuyết (các doanh nghiệp nhỏ thì cung cấp địa điểm, sức lao động, còn các doanh nghiệp lớn thì cung cấp tiền vốn, thiết bị, nhà xưởng liên hợp, lợi ích cùng hưởng). Các nhà máy sản xuất thiết lập mối quan hệ hợp tác làm ăn với các doanh nghiệp tiêu thụ, cung cấp trực tiếp sản phẩm để giảm bớt khâu trung gian, tăng nhanh sự xoay vòng của tiền vốn, nâng cao lợi ích kinh tế… Các doanh nghiệp nếu nắm vững những phương cách như trên thì thật sự có thể "hô mưa gọi gió", tạo nên những kì tích phi phàm.

Kế sách 4DĨ DẬT ĐÃI LAO(Lấy sức nhàn đấu sức mỏi)

Khốn địch chi thế, bất dĩ chiến, tổn cương ích nhu.

Nghĩa là:

Bức địch vào chỗ khốn cùng, không cần đánh, "cương" "nhu" chuyển hoá lẫn nhau.

Kế sách này có xuất xứ từ Binh pháp Tôn Tử. Chương "Giành lợi thế thời cơ" (Quân tranh thiên) sách này viết: "Dĩ cận đãi viễn, dĩ dật đãi lao, dĩ bão đãi cơ, thử trị lực giả dã". (Nghĩa là: Có thể lấy lợi thế mình ở gần để đánh địch ở xa, có thể lấy lợi thế mình sung sức để đánh địch đã mỏi mệt, có thể lấy lợi thế mình đầy đủ lương thực để đánh địch đang thiếu đói - đó lại là biết nắm lấy sức mạnh vật chất trong chiến tranh.) Nguyên ý của kế sách này là nói về việc chuẩn bị chu đáo mọi mặt, nghỉ ngơi lấy sức, đợi kẻ địch đã mệt mỏi kéo đến thì tấn công và giành chiến thắng. Trên thương trường, ý nghĩa của kế sách này có thể hiểu như sau: Khiến đối thủ rơi vào thế bị động, trước tiên không cần trực diện tấn công, phải phòng ngự tích cực, đợi khi đối thủ từ mạnh chuyển thành yếu, ta mới thừa thế tiến lên giành thắng lợi.

Những năm 20 của thế kỉ XX là thời kỳ khởi sắc của công nghiệp ô tô ở Mỹ. Khi đó trên thị trường xuất hiện hàng loạt những loại ô tô mới, với giá cả không quá cao nhưng lại có nhiều kiểu dáng mới lạ, màu sắc đa dạng. Trước tình hình này, xe hơi Ford dù đã có danh tiếng từ lâu nhưng vẫn gặp phải không ít thách thức. Xe Ford khi đó vẫn theo truyền thống cũ với màu đen và kiểu dáng không thay đổi - đối với người tiêu dùng thì nó bị coi là đơn điệu, lạc lõng và đương nhiên, mức tiêu thụ xe Ford đã bị suy giảm đáng kể.

Đối mặt trước nguy cơ lớn, một số đại lý cũng như một số thành viên trong công ty đã liên tiếp đưa ra đề nghị yêu cầu sản xuất loại xe mới, đáp ứng xu thế thời thượng. Thế nhưng, ông chủ Ford dường như "bỏ ngoài tai" tất cả.

Tuy nhiên, tình hình ngày càng khó khăn. Để giải quyết tình thế, công ty Ford phải cắt giảm một bộ phận nhân viên, ngừng hoạt động của một số thiết bị, thậm chí phải đổi ca làm việc đêm sang ngày để tiết kiệm điện. Những biện pháp như thế đã gây xôn xao dư luận trong ngoài công ty, các tin đồn cũng bắt đầu xuất hiện. Về phía ông chủ Ford, vợ ông - người đã luôn cổ vũ động viên ông trong từng bước đường sự nghiệp - lần này cũng cảm thấy vô cùng khó hiểu và hoài nghi về những "động thái" của chồng mình.

Ông Ford cười nói với vợ mình: "Đây là diệu kế của anh, không nói trước với em được, đợi anh giải quyết xong đâu vào đó thì em sẽ hiểu".

"Nhưng trong công ty..." - vợ của Ford đầy vẻ băn khoăn, lo lắng nói với chồng - "... trong công ty, lòng người đang rất dao động. Liệu…"

"Em yêu, tuyệt đối không đâu" - Ford nói hết sức tự tin: "Em biết rồi đấy, khi anh "án binh bất động", những người trong công ty rồi sẽ hiểu ra ông chủ của họ hẳn phải đang có một cách thức nào đó khác".

"Được rồi, em tin anh..." Người vợ nói với chồng nhưng vẫn còn nhiều phần bán tín bán nghi.

Một thời gian sau, người phụ trách sản xuất của công ty cũng thể chịu đựng thêm kiểu "như không hay không biết" của ông chủ Ford. Nhân viên phụ trách sản xuất này tới gặp Ford để hỏi cho ra ngọn ngành.

Vẫn thái độ bình thản, ông Ford trả lời: "Các bạn yên tâm. Loại xe Ford này đã đồng hành với chúng ta từ khi khởi nghiệp. Tại sao chúng ta phải "bỏ gần tìm xa" chứ? Việc gì lại dùng màu sắc và kiểu dáng khác để làm "lẫn lộn" ấn tượng của khách hàng về xe Ford? Anh có cách nào hay hơn để giữ được "hình ảnh riêng" của xe Ford trong tâm trí người tiêu dùng không nhỉ?"

"Điều này…" - Nghe những lời của ông Ford, người phụ trách sản xuất công ty không vặn vẹo thêm được lời nào.

"Lẽ nào chúng ta phải đồng nhất xe Ford với các loại xe hơi khác? Mà dù có thay đổi kiểu dáng màu sắc thì cũng chẳng theo kịp những công ty xe hơi kia đâu" - ông Ford nói tiếp - "Mà đã như vậy thì hà tất phải suy nghĩ uổng công vô ích?"

"Nhưng ít nhất thì chúng ta phải sản xuất một loại xe mới đưa ra thị trường chứ? Bằng không bên ngoài dư luận đang xôn xao lên rằng công ty Ford của chúng ta đang nguy cơ phá sản" - Người phụ trách sản xuất kia cố nói thêm.

Còn ông Ford thì mỉm cười bí hiểm: "Cứ để cho họ đồn đại đi, muốn đồn thế nào cũng được, tin đồn càng nhiều lại càng có lợi cho ta, bởi vì chúng ta sẽ nổi tiếng hơn".

"Ý của ngài là công ty của chúng ta đang tính việc thiết kế một loại xe mới? Tôi không hiểu sai ý của ngài chứ?"

"Anh lại sai rồi. Loại xe mới không phải đang thiết kế, mà đã được định hình rồi. Thôi, tôi không quấy đảo anh nữa, anh còn nhiều việc phải làm mà!"

"Nhưng điều tôi quan tâm là..." - Người phụ trách sản xuất kia dường như vẫn chưa thể dứt khỏi những băn khoăn - "... có phải kiểu xe mới sẽ đẹp hơn, tốt hơn những xe hơi của mấy công ty kia chứ?"

Ông Ford chuyển hẳn chủ đề, dường như không biết người nhân viên của mình vẫn còn muốn tiếp tục câu chuyện về kiểu xe mới. Ông hỏi: "À, nhân tiện anh báo cáo cho tôi biết tình hình việc tái luyện thép vỏ tàu phế thải đã tiến triển đến đâu rồi?"

"Việc đấy tốt cả, thưa ông... Nhưng tôi nghĩ muốn thiết kế loại xe mới thì kiểu dáng xe sẽ là điều quan trọng hàng đầu".

"Anh hãy nghĩ về giá cả" - Ford bật cười vì vẻ lo lắng và thái độ sốt sắng của người phụ trách sản xuất. Ông nói tiếp: "Xe của chúng ta nhất định phải có giá thành rẻ hơn mấy loại xe của các công ty khác. Thép tái luyện sẽ bảo đảm điều này cho chúng ta".

Sản phẩm xe hơi này là một trong những kiệt tác "đắc ý" nhất của Henry Ford: mua tàu phế thải, tháo dỡ lấy thép thừa, rồi tái luyện thành nguyên liệu chế tạo thành xe ô tô. Sản xuất xe ô tô dùng vật liệu thép làm nguyên vật liệu chính - đó là ý tưởng mà Ford đã ấp ủ để chuẩn bị đưa ra thị trường loại xe A.

Cuối năm 1927, một loại xe hơi với màu sắc hoa lệ, trang nhã lịch sự, giá thành hợp lý được Ford tung ra thị trường. Đó xe loại hình A, được cải tiến từ xe loại hình T trước đó của Ford. Điểm đặc biệt của loại xe A là nhẹ nhàng, thanh lịch hơn xe T trước đó, trông mới mẻ nhưng lại

khiến người ta cảm thấy rất quen thuộc. Đối với những người tiêu dùng, loại xe này không chỉ phù hợp với những thanh niên ưa "theo mốt" mà còn thích hợp với cả những đối tượng ở tuổi trung niên. Hơn nữa, xe loại hình A mới vẫn đảm bảo tiêu chuẩn tốc độ và chất lượng tốt của thương hiệu Ford. Và những điều này càng tăng thêm sức hấp dẫn của xe Ford trên thị trường tiêu dùng.

Sau khi xe loại hình A ra đời, đúng như dự đoán của Ford, nó đã tạo ra lần "cất cánh thứ hai" trong sự nghiệp của công ty Ford. Đối với Ford, sự thành công của loại xe A này đã chứng minh tính đúng đắn về định hướng chiến lược của công ty này - không trực tiếp đương đầu trong cuộc "chạy đua" về kiểu dáng mẫu mã có tính thời đoạn, mà dồn sức mạnh vào vấn đề nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm - là hai yếu tố có ý nghĩa chiến lược "dài hơi".

Công ty Panasonic nổi tiếng với phương châm "không vội vàng bước trước". Công ty này thường không chú trọng lắm đến việc "chạy" trước người khác về sáng chế kĩ thuật mới. Trọng điểm trong chiến lược kinh doanh của Panasonic là chất lượng và giá thành sản phẩm. Đầu những năm 50, thị trường tivi đen trắng bắt đầu mở ra ở Nhật Bản. Các công ty liên tục lên kế hoạch sản xuất tivi đen trắng để tranh giành thị trường. Thế nhưng, Panasonic thì không vội vàng "nhập cuộc". Công việc trước hết mà Panasonic thực hiện là đi thu thập các ý kiến phản ánh của khách hàng về các sản phẩm tivi đen trắng đang nối nhau có mặt trên thị trường. Trên cơ sở phân tích các ưu khuyết điểm của những sản phẩm của các công ty khác, cũng như lắng nghe những phản hồi từ người tiêu dùng, Panasonic sau đó mới bắt tay vào công việc. Họ đã sản xuất và đưa ra thị trường loạt sản phẩm tivi chất lượng cao, từ đó tiến lên độc chiếm thị trường Nhật Bản.

Ngược lại, với thế mạnh về thực lực kinh tế cũng như lực lượng nhân tài hùng hậu, Sony lại giữ phương châm hành động hoàn toàn khác. Sony luôn đặt mục tiêu hành động "đi trước một bước", nắm vai trò làm người khai thác kĩ thuật tiên tiến. Tuy nhiên, trong nhiều cuộc "đọ sức" kịch liệt giữa Sony và Panasonic thì tổn thất lại thường rơi về phía Sony. Chẳng hạn như ở cuộc tranh giành thị trường máy quay phim loại nhỏ gia dụng vào năm 1969. Khi ấy, Sony chế tạo thành công máy quay phim loại nhỏ gia dụng đầu tiên trên thế giới. Trong một thời gian, máy quay phim cá nhân của Sony đã trở thành "cơn sốt" trên thị trường. Trước những động thái từ phía Sony, Panasonic không vội vàng "manh động". Công ty này ngấm ngầm hành động, họ tìm hiểu cặn kẽ nhu cầu thị trường thấy rằng sau khi sử dụng máy quay phim của Sony, người tiêu dùng còn kì vọng một loại máy quay phim gia dụng có thể ghi hình trong thời gian lâu hơn. Sau đó, Panasonic nghiên cứu sản xuất và tung ra thị trường loại máy quay phim cỡ nhỏ tương tự nhưng với tính năng đặc biệt là có thể ghi hình từ 4 đến 6 tiếng, đồng thời giá thành lại thấp hơn máy Sony đến 7%. Sản phẩm này của Panasonic đã nhanh chóng áp đảo Sony, giành quyền độc chiếm thị trường.

Năm 1964, ngài Yasujiro Tsutsumi của tập đoàn doanh nghiệp Seibu (Nhật Bản) qua đời. Trước khi mất, ông lập di chúc chỉ định Yoshiaki Tsutsumi làm người thừa kế. Trong di chúc, ông còn đặc biệt dặn dò Tsutsumi không được hành động sốc nổi và yêu cầu "phải biết đợi sau 10 năm nữa". Ông nói: "Trong vòng 10 năm tới, Tsutsumi không được thực hiện bất kỳ ý tưởng sáng nghiệp nào đối với Seibu. Mọi ý tưởng cho Seibu thì hãy đợi 10 năm sau!"

Yêu cầu như vậy đối với Yoshiaki Tsutsumi là điều không thể dễ dàng gì. Khi đó Tsutsumi 39

tuổi, tức là ở vào cái tuổi tràn đầy nhiệt huyết. Thế nhưng, theo yêu cầu của người để lại di chúc cho mình, anh phải đợi 10 năm sau - 10 năm sau nữa, anh mới chính thức được thực hiện các ý tưởng kinh doanh của riêng anh đối với tập đoàn Seibu. Đây quả là một thử thách quá lớn về tính nhẫn nại.

Nhưng Yasujiro Tsutsumi vì sao phải sắp đặt yêu cầu dường như "kì quặc" như vậy đối với người kế vị của mình? Lý do căn bản là ông mong muốn Yoshiaki Tsutsumi phải sử dụng 10 năm này để tìm hiểu tình hình công ty, nắm rõ những bí quyết quản lý kinh doanh và hơn nữa là để Tsutsumi có thời gian phát triển các lĩnh vực khác. Yêu cầu của Yasujiro Tsutsumi đối với Yoshiaki Tsutsumi thực ra có dụng ý vô cùng sâu sắc.

Sau này, Yoshiaki Tsutsumi nhớ lại: "Tôi đã mất khoảng 5 năm để nỗ lực tìm hiểu "mọi ngóc ngách" của công ty, về tình hình tài chính công ty, những kĩ năng ứng phó khi giao dịch với khách hàng, quyết sách kinh doanh "bách chiến bách thắng". Sau khi 5 năm đầu, tôi bắt đầu mở rộng hướng quan tâm đến những lĩnh vực mà bản thân mình muốn theo đuổi, chẳng hạn như bóng chày, khách sạn, thiết kế thể thao... Cho nên có thể nói rằng, sau 10 năm rèn luyện, tôi đã thực sự đủ sức bay nhảy tự do, làm việc gì cũng không cảm thấy vướng víu..."

Câu chuyện của Yoshiaki Tsutsumi có thể coi là một minh chứng xác đáng cho cái gọi là "dĩ dật đãi lao" (lấy sức nhàn đánh sức kẻ mỏi mệt) - 10 năm chờ đợi, kiên trì và nhẫn nại, đó là 10 năm mà ông Yasujiro Tsutsumi dành cho Tsutsumi để có được "sức nhàn", khi sức đã "nhàn" thì lâm trận mới có thể bách chiến bách thắng!

Sự nghiệp kinh doanh của Kazu Ichio tuy chỉ tập trung trong một phạm vi không lớn nhưng ông vẫn là người rất nổi tiếng. Các cửa hàng của ông đa phần tập trung ở huyện Kanagawa, hay nói rộng hơn là ở khu vực đông Odawara. Vấn đề căn bản là ở chỗ bản thân Ichio vốn không có ý định mở rộng hoạt động đến các thành phố lớn như Yokohama, Kawasaki...

Thông thường, khi một doanh nghiệp dần trưởng thành thì đều muốn tiến vào thị trường lớn ở các thành phố như Tokyo, Osaka. Đối Kazu Ichio, ông lại có quan điểm rất khác. Ông hiểu rõ rằng mình chẳng có cách gì cạnh tranh nổi với các doanh nghiệp có thế lực hùng hậu ở các đô thị lớn, nếu "cố đấm ăn xôi" lao vào cạnh tranh thì những doanh nghiệp nhỏ như của ông sẽ chẳng chóng thì chầy phải chịu thất bại.

Vì thế, Ichio chỉ tập trung sức nhằm mục tiêu giành được tín nhiệm của khách hàng trong phạm vi khu vực hẹp của mình. Ông mở cửa hàng gần các trung tâm bán buôn thực phẩm, do đó có thể bảo vệ độ tươi mới của thực phẩm, không để mất hàm lượng dinh dưỡng trong thực phẩm. Bằng cách này, Ichio đã phát huy tối đa sức mạnh và những tính năng đặc trưng của các dạng cửa hàng liên hoàn mang tính khu vực.

Phương thức kinh doanh mà Ichio Nhất Phu áp dụng để đạt được hiệu ích như thế thực chất cũng là một ứng dụng mưu lược "dĩ dật đãi lao". Cho dù sau này ông đã mở rộng kinh doanh ra thị trường nước ngoài thì ông vẫn áp dụng mưu lược này. Trước khi mở cửa hàng ở Brazil, ông đã làm visa cư trú dài hạn - mục đích là "tìm cách xoá bỏ khoảng cách với dân bản địa". Những người đến làm việc tại các khách sạn của Ichio ở Brazil phần lớn là người bản xứ hoặc người ở nơi khác đến nhưng nay đã nhập quốc tịch Brazil. Bằng cách này, trong các khách sạn của Ichio

ở Brazil, nhân viên đều không phải là "những người lính từ đất lạ đến làm ăn". Đây cũng là một chi tiết về sự ứng dụng kế sách "dĩ dật đãi lao", cũng là một trong những nguyên nhân đưa đến cho Ichio thành công khi làm ăn trên đất Brazil.

Kế sách "dĩ dật đãi lao" có thể được vận dụng trong khá nhiều tình huống. Tuy nhiên, kế sách này không phải lúc nào cũng ở thế "giương cung sẵn sàng".

Mac Mark (người Mỹ), với số vốn khởi nghiệp không đến 500 USD nhưng cuối cùng đã nắm giữ chủ trì "Công ty cố vấn quản lý quốc tế" với số doanh lợi hàng năm lên tới con số trăm triệu đô la Mỹ. Mac Mark từng phát biểu về bí quyết thành công của ông trong cuốn sách do chính ông viết - "Những kiến thức bạn không thể học được ở Trường Kinh tế Havard"- như sau: "Chỉ có "địa lợi" khi ở trên "địa bàn" của mình.

Trong hoạt động kinh doanh thương mại, "địa lợi" (có lợi thế về địa hình chiến đấu) lớn nhất chẳng qua là làm sao để ta luôn ứng phó một cách bình tĩnh với đối thủ cạnh tranh, để ta ở vào vị thế của người "sức nhàn" mà đối phó với địch ở vào thế "sức mỏi mệt" - hay nói một cách khác, đó cũng là một phương diện nữa của kế sách "dĩ dật đãi lao".

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Trong cuộc quyết chiến hai bên giữa địch và ta, ngữ nghĩa của "dĩ dật đãi lao" là: một bên dựa vào địa hình có lợi, một bên phòng ngự nghỉ ngơi lấy sức, đợi đến khi đối thủ mệt mỏi, xuống sức thì khi đó chuyển từ phỏng thủ sang tiến công. Chữ "đãi" (tức là đợi) trong “dĩ dật đãi lao" không có nghĩa là "ôm cây đợi thỏ", "há miệng chờ sung". "Đợi" nghĩa là chờ thời cơ hành động - khi nói đến "đợi" thì cũng cần nắm rõ việc người "cầm binh đánh trận" phải biết phát huy tinh thần chủ động trên chiến trường, nghĩa là nắm bắt thời cơ hành động kịp thời, sát hợp.

Trong chuyện kinh doanh, "dĩ dật đãi lao" có thể phát triển thành những bình diện cụ thể hơn. "Dật" và "lao" cũng có nghĩa chỉ về mối quan hệ giữa "tĩnh" (án binh bất động) và "động" (hành động), giữa "đầy" (chỉ việc thu được lợi nhuận) và "vơi" (chỉ việc thua lỗ). Có thể phân tích cụ thể về những quan hệ này như sau:

1. Lấy tĩnh chế động, xuất phát sau nhưng vượt lên chế át người khác

Trong cuộc cạnh tranh khốc liệt, những người kinh doanh có hiểu biết sẽ xác định rõ ràng hạng mục kinh doanh của mình. Khi tiêu thụ sản phẩm ra thị trường, họ quyết không hành động nông nổi, hành động theo cảm tính để tranh cao thấp trong một lúc nhất thời, nhất là khi đứng trước những đối thủ mạnh. Như thế gọi là "lấy tĩnh chế động". Chẳng hạn, khi đối thủ vừa tung ra loạt sản phẩm mới bán rất chạy thì bạn chớ vội vàng để sản phẩm của mình "lộ diện" ngay trên thị trường. Bạn hãy đợi đến khi việc tiêu thụ sản phẩm của đối phương lắng xuống. Bấy giờ, bạn hãy "phản công" để giành lại thị trường. Như thế, không cần đối đầu trực diện với đối phương, bạn vẫn "thu lợi" cho doanh nghiệp của mình. Hơn nữa, thị trường hiện nay vô cùng rộng rãi, lại biến hoá khôn lường, "lấy tĩnh chế động" tức là biết im lặng quan sát sự biến hoá thị trường, từ đó nắm bắt sát hợp nhất yêu cầu của những "thượng đế - khách hàng", tìm ra và đánh "tập kích" vào "điểm trống" của thị trường. Đó là cách để bạn được thị trường chấp nhận!

2. Lấy "đầy" nuôi "vơi", lấy "vơi" thúc đẩy "đầy" - Nắm vững mối quan hệ khách quan

giữa "thắng (lãi)" và "thua (lỗ)"

"Đầy" có thể hiểu là "được lãi", là "giành thắng"; còn "vơi", ngược lại, đó là "lỗ", là "thua". Đây là hai hiện trạng mâu thuẫn vốn dĩ của việc kinh doanh. Người kinh doanh luôn nghĩ cách để không bị thua lỗ, nhưng trong vòng xoáy của nền kinh tế, thắng và thua tồn tại khách quan, có giai đoạn thắng, cũng có cả giai đoạn thua. Một người kinh doanh "có đầu óc" thì luôn hiểu và xử lý một cách thích hợp mối quan hệ giữa "thắng" và "thua" - một mặt không để "doanh lợi" làm mê hoặc đầu óc, dẫn đến đắc ý chủ quan; mặt khác, cũng không để sự "thua lỗ" làm cho suy sụp tinh thần, giảm sút nghị lực, dẫn đến "bó tay đầu hàng". Hãy nắm vững quy luật khách quan giữa "thắng" và "thua", lấy thắng bù vào thua, lấy thua để thúc đẩy thắng - đó là con đường thành công của bạn.

3. Phát huy thắng, hạn chế thua

Thương trường cũng như chiến trường, tình thế thay đổi liên tục, thường nảy sinh những chuyện khó lường trước. Vì thế, là "người chiến binh" trên thương trường, nếu không chuẩn bị sẵn sàng (chuẩn bị ngay cả khi đang ở thế giành thắng lợi) thì bạn ắt là đang đối mặt với nguy cơ thua lỗ. Khi doanh nghiệp ở vào thế mạnh, phát huy được khả năng của mình, người kinh doanh vẫn phải giữ cho đầu óc sáng suốt, bình tĩnh phân tích, dự đoán tình hình thị trường, làm tốt công tác chuẩn bị, tích cực khai thác sản phẩm mới, kịp thời tung ra sản phẩm mới khi thị trường bắt đầu "mệt mỏi". Chẳng hạn, năm 1988 là năm thu lợi nhiều nhất của nhà máy cơ khí Trường Hồng. Khi đó, nhiều người tiêu dùng dồn tiền mua tivi màu dạng nằm 47 inches của Trường Hồng. Tuy nhiên, không vì thế mà nhà máy đó muốn thu lợi nhiều hơn. Trường Hồng đã đưa ra biện pháp giảm thiểu số lượng lớn sản phẩm đang bán rất chạy này, tiếp đó, đưa ra một loại tivi điều khiển dạng đứng. Kết quả là, sang năm 1989, thị trường tiêu thụ tivi màu vẫn thuộc về Trường Hồng, nhưng với một loại sản phẩm khác và với "thắng lợi" còn giòn giã hơn năm trước.

Kế sách 5SẤN HOẢ ĐẢ KIẾP(Nhân lửa bức chết)

Địch chi hại đại, tựu thế thủ lợi, cương quyết nhu dã.

Nghĩa là:

Địch gặp nguy cơ lớn, ta phải thừa cơ xuất quân giành thắng lợi. Kẻ mạnh thắng kẻ yếu.

Kế sách này có xuất xứ từ sách Tôn Tử binh pháp. Chương Kế Thiên của sách này viết: "Loạn nhi thủ chi" (nghĩa là: [Đối với kẻ địch], những lúc đang hỗn loạn hoang mang thì phải thừa cơ mà tiến đánh). Nguyên nghĩa của nó là: "Sấn hoả đả kiếp" có nghĩa ban đầu chỉ việc nhân cơ hội nhà người khác đang cháy hỗn loạn thì sấn tới cướp của; hay nói cách khác đó là việc lợi dụng lúc người khác gặp nguy cấp hoặc khó khăn để làm việc được lợi cho mình. Ứng dụng kế sách này trên thương trường thì ý nghĩa của nó là khi đối thủ gặp khó khăn hay nguy khốn, hoặc khi thị trường biến động, ta phải thừa cơ dựa vào ưu thế sẵn có để chiến thắng đối thủ hoặc chiếm lĩnh thị trường. Đây là sách lược mà những "kẻ mạnh" trên thương trường thường sử dụng để đánh bại những đối thủ yếu hơn, nhằm độc chiếm thị trường.

Giữa những năm 70, một chi nhánh công ty thương mại Nhật Bản ở nước ngoài đã đưa về thị

trường nội địa một loạt lương thực có nguồn gốc nước ngoài. Khi đó, các mặt hàng lương thực không được bán chạy cho lắm và đó là lí do khiến không mấy người quan tâm để ý đến hành động của công ty thương mại này. Một thời gian không lâu sau đó, Liên Xô và Mỹ cùng kí kết hợp đồng nhập khẩu một số lượng lớn lúa mỳ vào Mỹ. Khi tin tức này được tiết lộ, thị trường lương thực thế giới lập tức xuất hiện những biến động về giá cả. Nhân cơ hội này, công ty thương mại Nhật Bản trên đã tung ra số lương thực được mua từ trước và tất nhiên họ đã thu được lợi lớn từ số lượng hàng lương thực này.

Đây phải chăng chỉ là một sự trùng hợp ngẫu nhiên? Có thể nói là không. Thực chất đó là kết quả thành công của việc vận dụng kế sách "nhân lửa bức chết".

Sự việc bắt đầu từ một bức điện báo của nhân viên chi nhánh công ty Nhật Bản đóng tại Moscow về trụ sở chính của công ty tại Nhật Bản. Bức điện báo cho biết tin tức một vài nhân viên mậu dịch đối ngoại cao cấp của Liên Xô sẽ tới thành phố New York (Mỹ). Đây là những tin tức về hoạt động ngoại giao hết sức bình thường, quen thuộc. Tuy nhiên, theo phân tích của công ty này, họ nhận thấy đây là cơ hội để "phát tài". Có mấy lí do thế này. Một là, nhiều chuyên viên cao cấp như vậy cùng lúc tới New York thì không thể vì mục đích giải quyết các việc cá nhân riêng tư. Nếu chuyến đi của họ là vì việc công thì tại sao không được công khai đăng trên báo? Hai là, nhiều chuyên viên cao cấp cùng lúc hành động bí mật thì chắc phải là một việc lớn không thể không hành động? Ba là, hai nước lớn như Liên Xô và Mỹ nếu có hành động hệ trọng nào thì không thể không ảnh hưởng đến tình hình quốc tế, như thế thị trường chắc chắn có những biến động.

Ngay lập tức, trụ sở chính công ty yêu cầu nhân viên công ty đóng tại New York phải hết sức chú ý mọi hoạt động của Liên Xô tại Mỹ. Các nhân viên công ty đóng tại New York đã ra sức thăm dò tìm hiểu khắp nơi nhưng trước sau vẫn chưa nắm bắt được những tin tức gì thật quan trọng. Tất cả những gì họ biết được là trong cuộc gặp gỡ sắp tới, hai phía Liên Xô và Mỹ sẽ có chuyên viên về mậu dịch đối ngoại và chuyên gia về nông nghiệp. Sau đó, các nhân viên của công ty Nhật Bản còn biết được thêm rằng một số chuyên viên phía Liên Xô chỉ lưu lại ở New York mấy ngày rồi lại bay đi bang Colorado (Mỹ).

Nhận được các tin tức trên, tại trụ sở công ty ở Nhật Bản, công ty này tiếp tục phân tích tình hình. Họ nhận định:

1. Có thể thấy rằng, trong số chuyên viên cao cấp của Liên Xô sang Mỹ, có cả ban ngành mậu dịch và ban ngành nông nghiệp. Điều này nghĩa chuyến đi Mỹ của các chuyên viên Liên Xô có liên quan tới vấn đề nông nghiệp.

2. Bang Colorado là một trong những "vựng lúa mỳ lớn" của Mỹ, vì thế chuyến đi này của Liên Xô hẳn phải liên quan tới vấn đề lương thực.

3. Lúc đó, việc thu hoạch lúa mỳ của bang Colorado rất thuận lợi. Hành động của Liên Xô lại bí mật, không công khai. Như thế nghĩa là thu hoạch lúa mì của Liên Xô khi đó đang bị mất mùa và vì thế Liên Xô phải đi "cầu" lương thực từ một nơi khác.

Sau khi phân tích tình hình, công ty này đưa ra kết luận: Trong một thời gian không xa, Mỹ và Liên Xô sẽ bắt tay ký kết một hợp đồng mậu dịch về lương thực, lúc đó giá lương thực thế giới sẽ tăng. Và nếu như vậy thì tại sao họ có thể bỏ qua cơ hội làm ăn này?

Nếu nói rằng việc tranh đoạt thị trường ắt phải "sấn hoả đả kiếp" (nhân lửa bức chết) thì công

ty chế tạo máy tính điện tử Sharp (Nhật Bản) là một minh chứng khá điển hình.

Máy tính điện tử do Nhật Bản chế tạo sản xuất hiện rất được thịnh hành trên thị trường toàn thế giới. Thế nhưng, có lẽ nhiều người không biết rằng, "cái nôi" của máy tính điện tử vốn không phải ở Nhật Bản, mà nằm ở Anh và Mỹ - những quốc gia cách xa nghìn trùng so với Nhật Bản.

Ba mươi năm trước, tuy máy tính điện tử loại to phát triển rất nhanh nhưng vì giá thành cao, cơ cấu phức tạp, sử dụng bất tiện nên không đáp ứng đầy đủ các yêu cầu trong thương mại, khoa học kĩ thuật. Năm 1962, một loại máy tính điện tử loại nhỏ, linh hoạt, với giá thành không cao, sử dụng lại thuận tiện đã ra đời. Đây là sản phẩm do công ty Well của Mỹ kết hợp với một công ty của Anh sáng chế ra.

Tuy nhiên, sau khi thành quả phát minh này ra đời, nó không thu hút được sự chú ý của giới chế tạo máy tính ở Mỹ. Một số công ty lớn chiếm vị trí chủ đạo không quan tâm đến lĩnh vực máy tính loại nhỏ. Khi đó, phần đa họ dồn sức vào nghiên cứu, cải tiến sản phẩm máy tính dùng điện. Về phía công ty Well, họ đã gặp những khó khăn không nhỏ trong việc tìm hướng phát triển cho phát minh của mình. Tuy nhiên, thế và lực còn non yếu, Well vẫn chưa có một vị trí nào trên thương trường của Mỹ.

Sau bốn năm theo dõi sát sao thị trường và xu hướng kĩ thuật, từ Nhật Bản, công ty Sharp đã nhận định đây là một cơ hội tốt để "làm ăn". Họ nhân cơ hội các công ty như Well đang gặp khó khăn, liền xúc tiến việc cải tiến loại máy tính của Mỹ. Phát huy kinh nghiệm sản xuất và kĩ thuật đã tích luỹ được trong ngành điện khí gia dụng và ty vi, cattsette của mình, Sharp đã tập trung nguồn nhân lực và vật lực, tiến hành bắt chước chế tạo, cuối cùng đã đạt được thành công vào năm 1964. Tiếp đó, Sharp phát huy ưu thế về lực lượng lao động Nhật Bản (giá lao động Nhật Bản khi đó rẻ hơn so với Mỹ), họ tiến hành nhiều đợt hạ giá sản phẩm, tạo nên một thế mạnh cạnh tranh to lớn về phía thị trường máy tính của Mỹ.

Năm 1971, trên thị trường Mỹ - quê hương của máy tính điện tử, thì hàng máy tính điện tử của Nhật Bản chiếm đến trên 80%.

Trên thương trường, kế sách "sấn hoả đả kiếp" (nhân lửa bức chết) là cần thiết và có chỗ đắc dụng của nó. Trong kinh doanh, chúng ta thường thấy tình trạng khi một doanh nghiệp nào đó sắp phá sản thì các doanh nghiệp hoặc tập đoàn tài chính khác sẽ thừa cơ kéo đến, tìm mọi phương cách, thủ đoạn để tranh đoạt các nhân viên kĩ thuật - vốn là sức mạnh "trí tuệ" của công ty đó. Trong trường hợp đó, kế sách "sấn hoả đả kiếp" là đắc dụng.

Theo quan niệm đạo đức truyền thống, "lợi dụng" lúc người khác gặp nguy để "thu lợi" cho bản thân là hành vi phải "lên án". Thực ra, nhìn một cách rộng rãi, với "sấn hoả đả kiếp" (nhân lửa bức chết), nếu nó được vận dụng một cách linh hoạt và hợp lí thì không có lí do gì không được coi là một chước thuật hữu ích trong kinh doanh.

Năm 1983, công ty B Hồng Kông mới thành lập nắm được tin tức về một mỏ khai thác đồng ở Chile bị phá sản, để trả nợ, ông chủ mỏ đồng này quyết định đem 155 chiếc ô tô mới nhập khẩu đi thanh lí. Sau khi nắm được tin tức này, chủ tịch hội đồng quản trị công ty B đã lập tức cử người đi Chile, đàm phán với ông chủ mỏ đồng về việc mua lại số ô tô của ông ta. Qua thương

lượng trao đổi, sau đó, công ty B mua về một loạt xe mới với giá hạ xuống 38% so với nguyên giá, tiết kiệm 25 triệu USD cho quốc gia.

Thương trường như chiến trường, khi đối thủ ở vào hoàn cảnh khó khăn, họ không còn quyền chủ động về thương lượng giá cả. Điểm yếu của họ lúc đó là không có cơ hội để nghĩ đến lợi nhuận, thậm chí phải chấp nhận hụt vốn. Mục đích chính của họ lúc đó là hoàn vốn, thoát khỏi cơn nguy khốn. Như thế, điều kiện hoàn toàn có lợi cho ta, thế chủ động trên bàn đàm phán cũng thuộc về ta. Vậy thì đó chính là thời cơ để giành chiến thắng!

Một ngày đầu xuân năm 1975, Philip Emmer - ông chủ công ty gia công thực phẩm thịt Emmer (Mỹ) đang đọc báo trong văn phòng của mình. Đột nhiên, một tin ngắn với mấy chục chữ khiến ông vui mừng tới mức ông như muốn nhảy dựng lên. Nội dung của mẩu tin ngắn đó là: Ở Mexico vừa phát hiện một loại bệnh dịch truyền nhiễm. Ngay lập tức, ông nghĩ ra rằng, nếu Mexico thật sự xảy ra bệnh dịch thì nhất định căn bệnh sẽ truyền sang hai bang California và Texas nằm ở biên giới Mỹ và Mexico. Điều đáng nói là California và Texas vốn là hai bang chủ yếu cung ứng thịt cho thị trường Mỹ. Nếu tình hình này diễn ra thì việc cung ứng thực phẩm thịt sẽ rất "gay go", giá cả của thịt nhất định sẽ biến động.

Hôm ấy, Philip lập tức cử Henry - bác sỹ riêng của gia đình ông - đến Mexico. Mấy ngày sau, Henry gửi điện báo về xác nhận tin tức về dịch bệnh ở Mexico là có thật và còn cho biết tình hình thực tế ở đây thậm chí rất nghiêm trọng.

Nhận được bức điện báo, Philip lập tức tập trung tiền vốn mua về hầu hết số bò và lợn ở hai bang California và Texas rồi nhanh chóng vận chuyển đến miền đông nước Mỹ.

Tình hình quả nhiên diễn ra đúng như dự đoán. Bệnh dịch nhanh chóng lan sang một vài bang ở phía tây nước Mỹ. Chính phủ Mỹ hạ lệnh: Nghiêm cấm nhập các loại thực phẩm từ các bang có dịch bệnh, đương nhiên cũng bao gồm cả loại thực phẩm thịt.

Trong một thời gian ngắn, lượng thực phẩm thịt cung ứng cho thị trường ở Mỹ trở nên thiếu thốn đáng kể, hệ quả là giá thành thịt tăng vọt. Không bỏ lỡ cơ hội, Philip Emmer tung ra thị trường lượng thịt bò và lợn đã mua được từ trước. Chỉ trong mấy tháng ngắn ngủi, ông đã kiếm về được 900 USD.

Có tầm nhìn sắc sảo, phát hiện triệu chứng bệnh dịch sắp xảy ra, dự đoán cục diện xuất hiện sắp tới, nắm chắc và lợi dụng cơ hội - đó là con đường đưa đến chiến thắng cho Philip Emmer. Hoặc có thể nói, Emmer đã biết thừa cơ "ngọn lửa - dịch bệnh" để sấn tới, "cướp được" một món tiền lớn trên thương trường!

Các doanh nghiệp hoặc các cửa hàng do làm ăn thất bát mà bị phá sản thường bị ví với hình ảnh "một con gà chết" - một con gà chẳng còn ai muốn ngó ngàng tới. Thế nhưng, trên thương trường, từng diễn ra những tình huống về "người đi săn gà chết". Ở Mỹ, có một "phú ông" chuyên "đi bắt gà chết" - ông tên là Paulo Daniel. Một lần, Paulo Daniel nghe nói có một xưởng chế tạo đồ chơi do làm ăn thua lỗ nên bị phá sản. Ông lập tức đến tìm ông chủ của xưởng đồ chơi này và đề xuất việc mua lại xưởng đồ chơi.

Đối với ông chủ bị phá sản này, nhà máy đã không còn hoạt động, xưởng đồ chơi đã bị đóng

cửa, bây giờ có người đến xin hỏi mua lại xưởng thì "còn gì phải nghĩ" nữa! Thế là Paulo Daniel đã nhanh chóng mua lại được xưởng đồ chơi - ông ta đã "bắt được con gà chết" - với giá hết sức rẻ mạt.

Sau khi tìm hiểu nguyên nhân khiến nhà máy này kinh doanh thất bại, Daniel xúc tiến lập kế hoạch cải tạo lại nhà máy. Nửa năm sau, dưới sự chỉ đạo của Paulo Daniel, xưởng đồ chơi đã được phục sinh, sản lượng tăng lên rất nhiều lần.

Ông vua dầu mỏ của Mỹ - Hamel cũng là một "thợ săn" tài giỏi trong việc "bắt gà chết". Ông đã bắt đầu sự nghiệp khai thác dầu mỏ từ những năm 60 của thế kỉ XX. Khi đó, một công ty dầu mỏ tới phía đông San Francisco thăm dò để tìm khí đốt. Họ đào giếng sâu tới 5600 inches (khoảng hơn 140 m) mà vẫn không tìm thấy khí đốt. Sau đó, công ty này cho rằng họ đã lãng phí tiền bạc, công sức vô ích, bèn quyết định thu hồi vốn và "rút quân" về, tuyên bố kế hoạch của họ đã "phá sản".

Đọc được tin tức này, Hamel lập tức phái chuyên gia đi khảo sát. Ông đã quyết định cho đào thêm 3000 inches nữa vẫn ở chỗ mà công ty dầu mỏ nọ đã đào từ trước. Kết quả là, Hamel nghiễm nhiên "chiếm cứ" thành quả lao động của công ty nọ, ông đã có được một mỏ khí đốt lớn.

Sau này, Hamel lại nghe nói hai công ty dầu mỏ Esso và Shell đang dò tìm dầu ở Libia Châu Phi. Hai công ty này đã mất nhiều công sức, tiền của những chưa thu được kết quả nào. Họ cũng đã đào rất nhiều giếng không cần thiết. Vẫn như lần trước, Hamel cho chuyên gia đi khảo sát, lợi dụng những giếng mà hai công ty trước đã đào, sau đó, công ty của Hamel đã là người tìm được giếng dầu - Hamel đã "nẫng tay trên" thành quả lao động của Esso và Shell! Khi đối diện với "con gà chết", những nhà kinh doanh có đầu óc không bao giờ bỏ qua. Họ nhân cơ hội, "săn về con gà chết", cải tạo nó, "phục sinh" cho nó, để rồi "gà chết" mà vẫn có thể "hoá ra phượng hoàng".

Đầu những năm 80, nước Mỹ xảy ra một "cơn lốc xoáy đen" - ấy là bệnh dịch AIDS. Không một loại thuốc nào có thể chữa chạy căn bệnh này, mà con đường có nguy cơ lây nhiễm cao lại là thông qua đường tình dục. Làm cách nào để phòng chống căn bệnh này? Bấy giờ, ở Anh, người ta đã chế tạo được một công cụ phòng chống AIDS khá hiệu quả - đó là "bao cao su". Trong khi đó, ở Mỹ, lượng bao cao su sản xuất trong nước rất ít ỏi, mà nhu cầu thị trường thì tăng vọt.

Nắm được tình hình này, hai thương nhân Nhật Bản, nhanh chóng chớp cơ hội giành "mỏ vàng". Trong thời gian ngắn, một lượng lớn bao cao su được sản xuất và "hoả tốc" chuyển vào thị trường Mỹ. Thị trường Mỹ quả nhiên là cái "mỏ đào vàng" về kinh doanh mặt hàng này - Hai triệu bao cao su được tiêu thụ hết veo! Trong câu chuyện này, "ngọn lửa" là căn bệnh AIDS, nó đang "thiêu cháy" và tạo nên nguy cơ về lây nhiễm HIV qua đường tình dục. "Sấn hoả đả kiếp" (nhân lửa bức chết), nhân đó, hai thương nhân người Nhật kia đã thừa thời cơ, hiểu rõ tâm lí "khủng hoảng" và nhu cầu về "sử dụng bao cao su" của người tiêu dùng thị trường Mỹ, từ đó tấn công nhanh chóng và thu được lợi nhuận cao!

Tháng ba năm 1973, ở Zaire nổ ra một phiến loạn. Đối với các doanh nghiệp Nhật Bản, sự việc này dường như chẳng có can hệ. Thế nhưng, những nhân viên kế hoạch của công ty Mitsubishi

đã không bỏ qua tin tức này. Qua phân tích, họ nhận định theo diễn biến tình hình hiện thời thì cuộc phiến loạn sẽ ảnh tưởng tới vấn đề giao thông lân cận, do đó con đường trung chuyển khoáng sản đi từ Zambia cũng không tránh khỏi những tác động đáng kể. Zambia là mỏ khoáng sản đồng vô cùng quan trọng của thị trường thế giới, nếu tình hình diễn ra như thế thì giá cả của đồng trên thị trường chắc chắn có biến động lớn.

Các nhân viên kế hoạch của Mitsubishi lập tức đặt kế hoạch đặc biệt theo dõi diễn tiến trình tình hình cuộc phiến loạn ở Zaire. Không lâu sau, quân phiến loạn dịch chuyển tới Zambia. Trụ sở chính của Mitsubishi sau khi nhận được tin cấp báo, họ đưa ra một quyết sách quan trọng: Thu mua số lượng lớn đồng trước khi giá đồng trên thị trường thế giới có biến động lớn.

Quả nhiên sau này phiến quân cắt đứt giao thông đi tới Zambia, giá mỗi tấn đồng lên tới 60 bảng Anh. Lúc đó, Mitsubishi "ung dung" bán ra thị trường số đồng đã mua về từ trước và thu về cho công ty một khoản lợi nhuận lớn.

Mitsubishi đã nhân cục diện của cuộc phiến loạn để triển khai hoàn hảo kế sách "sấn hoả đả kiếp" (nhân lửa bức chết). Mấu chốt thành công của quyết sách này chính là nhờ sự sáng suốt nhanh nhạy của các nhân viên kế hoạch công ty. Họ đã sớm thăm dò "nguồn lửa" - tức là nguy cơ thiếu hụt về khoáng sản đồng trên thị trường thế giới là do tác động của cuộc phiến loạn ở Zaire. Họ không chỉ phát hiện ra "nguồn lửa" mà còn mưu trí, quyết đoán, sát sao tình hình để "thừa cơ lửa cháy" mà "sấn tới bức chết", giành thắng lợi lớn trên thương trường.

Trên thương trường, những "nguồn lửa" như thế thật ra luôn luôn xuất hiện. Điều quan trọng là người cầm binh pháp trên thương trường có nhanh nhạy nắm bắt được hay không, khi phát hiện ra có kịp thời quyết đoán kế sách hành động hay không. Một khi để thời cơ qua đi, việc muốn giành thắng lợi cũng không thực hiện được.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Nghĩa đen của cái gọi là "sấn hoả đả kiếp" (nhân lửa bức chết) chỉ việc nhân cơ hội nhà người khác đang cháy, hỗn loạn, liền xông vào "hôi của"; hay theo cách rộng rãi hơn, có thể hiểu đó là chỉ việc nhân lúc người khác gặp khó khăn nguy cấp, có những hành vi thiếu đạo đức để "trục lợi".

Tuy nhiên, nếu nói rằng thương trường như chiến trường, mỗi một kế sách được thi hành đều có hai mặt của nó. Như với kế sách "sấn hoả đả kiếp", theo ý nghĩa tích cực của nó thì có thể thấy rằng "nhân lửa bức chết" chính là thừa thời cơ thuận lợi để hành động đánh bại đối thủ, giành lấy thắng lợi. Hay nói một cách hàm súc hơn, mấu chốt của kế sách này là vấn đề lựa chọn thời cơ để hành động giành chiến thắng.

Ứng dụng vào đấu tranh trên thương trường, kế sách này được hiểu một cách cụ thể - đó là cơ hội để ta hành động khi đối thủ cạnh tranh gặp khó khăn nguy cấp, hoặc thị trường có thay đổi. Lúc đó, ta cần dựa vào ưu thế của mình để chiến thắng đối thủ, giành lấy thị trường. Khi vận dụng kế sách này, có hai điểm mấu chốt sau đây:

Một là phải nhạy bén để phát hiện "nguồn lửa". Thương trường như chiến trường, tính chất cạnh tranh hết sức gắt gao, tình thế cũng phức tạp. Người kinh doanh cần biết nắm tin tức thị

trường một cách rộng rãi, hiểu biết chính xác ưu thế sản phẩm của đối thủ cạnh tranh, tình hình tiêu thụ trên thị trường, cũng như nắm bắt rõ ràng điểm yếu của đối thủ và những nhu cầu mới của thị trường, từ đó mở rộng triển khai hoạt động thúc đẩy tiêu thụ để chiếm lĩnh thị trường.

Hai là nắm vững thời cơ "đả kiếp" (bức chết). Thương trường thiên biến vạn hoá, những điều kiện thuận lợi cho kinh doanh thường không hiển hiện "mười mươi" trước mắt. Những nhà binh pháp của chiến trường này không chỉ cần nhanh nhạy phát hiện "nguồn lửa", họ cần sát sao theo dõi "thế lửa", khi đã xác định "ngọn lửa - thời cơ" đã đến thì nhanh chóng quyết tâm hành động, đi trước một bước.

Kế sách 6DƯƠNG ĐÔNG KÍCH TÂY

Địch chí loạn thảo, bất ngu, khôn thượng. Đoái hạ chi tượng, lợi kỳ bất sự chủ nhi thủ chi.

Nghĩa là:

Phía địch, chí khí đã loạn như đám cỏ, chẳng còn giữ phòng bị, đấy là cái thế quẻ Khôn ở trên, quẻ Đoái ở dưới*, nhân khi địch không giữ được chủ động mà tiêu diệt địch.

(* Theo Dịch học, "cái thế quẻ Khôn ở trên, quẻ Đoái ở dưới là chỉ tượng của quẻ Lâm. Thông thường, ý nghĩa của quẻ này được giải thích là chỉ cái thế "từ trên nhìn xuống", từ nơi cao giám sát xuống nơi thấp nên được thuận lợi. Kế sách này nhắc đến tượng của quẻ Lâm để chỉ khi địch bị rối loạn thì đó là lợi thế cho ta giành thắng lợi).

Kế sách này được ghi trong sách Hoài Nam Tử, chương Binh lược huấn: "Tương dục tây nhị thị chi dĩ đông" (Muốn đánh phía tây nhưng giả cách khiến địch tưởng ta đánh phía đông). Sách Thông điển, phần nói về việc binh, mục 6 cũng có nói: "Thanh ngôn khứ đông, kì thực kích tây" (Nói dóng lên rằng đi về phía đông, kì thực tiến đánh phía tây). Ứng dụng vào cuộc chiến trên thương trường, kế sách này nên được diễn giải là: Lợi dụng thanh thế khiến đối thủ cạnh tranh cảm thấy "bị lẫn lộn" trong nhìn nhận đối với sản phẩm mặt hàng, nhân lúc đối thủ còn đang "mơ hồ" về "hành tung" của ta thì bất ngờ hành động, đánh bại đối thủ, giành thắng lợi.

Nhiều năm trước, cậu bé Harry 15 tuổi làm chân chạy việc trong một rạp xiếc. Nhiệm vụ của cậu là đứng trước rạp xiếc để thu hút khán giả vào xem. Ban đầu, cậu tin tưởng rằng chỉ cần cố gắng thì chắc chắn sẽ làm được.

Sau đó một thời gian, Harry đề xuất với chủ đoàn: "Cháu đang tìm cách làm cho buổi biểu diễn có đông khán giả, ông có thể cho phép cháu bán một chút đồ uống trong thời gian của buổi biểu diễn được không ạ?"

Ông chủ đoàn xiếc lắng nghe Harry nói một cách chăm chú. Ông cảm thấy cậu bé lanh lợi này cũng biết có ý tưởng sáng tạo đấy! Vì thế, ông nói với Harry: "Ái dà, chàng trai muốn làm gì đây? Được thôi, cháu cứ thử làm đi nhưng không được làm ảnh hưởng đến thu nhập của buổi biểu diễn".

Được sự chấp nhận của ông chủ đoàn xiếc, Harry mừng rỡ reo lên: "Không đâu, ông hãy xem,

thu nhập của chúng ta chỉ có tăng chứ không thể giảm!" Sang ngày hôm sau, Harry dùng số tiền tích góp được của mình để mua một ít lạc sống và nước chanh. Cậu cẩn thận rang chín lạc đã bóc vỏ, vừa rang vừa cho vào khá nhiều muối. Khi lạc đã toả mùi thơm, Harry chia lạc vào các túi nhỏ và gói lại.

Giờ bán vé đã bắt đầu. Harry mang theo các túi lạc rang của cậu tới phòng bán vé. Cậu vẫn làm những công việc như thường ngày. Tiếng cậu lanh lảnh... "Mau tới xem xiếc, một buổi biểu diễn tuyệt vời đang chờ đón các quí ông, quí bà. Hôm nay có khuyến mại đặc biệt. Chỉ cần mua một vé xem xiếc, quí ông, quí bà sẽ được tặng một gói lạc rang. Một gói lạc rang thơm giòn - vừa thưởng thức các tiết mục xiếc ngoạn mục vừa nhâm nhi lạc rang. Tuyệt vời biết bao! Nhanh chân lên nào. Đoàn xiếc chúng tôi chào đón các quí ông, quí bà!"

Kế sách của Harry vậy mà rất linh nghiệm. Vé xem xiếc của ngày hôm đó nhanh chóng bán hết veo. Harry thu dọn số lạc còn thừa, cười một cách mãn nguyện, người bán vé hỏi cậu: "Này Harry, cách làm của cậu giúp tôi thật nhiều, doanh thu của buổi biểu diễn cũng được tăng hơn, nhưng như thế thì chẳng phải cậu bị lỗ vốn hay sao?"

"Không sao đâu, anh à. Em có cách của em, mà có lỗ thì cũng chỉ ít thôi." Harry nói xong rồi chạy biến vào trong rạp xiếc, bỏ mặc người bán vé với những băn khoăn, ngạc nhiên.

"Diệu kế" của Harry mới chỉ bắt đầu, bây giờ là bước thứ hai! Buổi biểu diễn kết thúc, lạc rang trên tay khán giả đã hết từ lâu. Trong lạc rang, Harry cho khá nhiều muối, bây giờ thì ai ăn lạc rang rồi cũng cảm thấy rất khát nước. Vừa lúc, Harry bưng nước chanh tới bán. Và tất nhiên, nước chanh của Harry bán rất chạy. Thu nhập ngày hôm đó của Harry cao hơn nhiều với các nhân viên trong đoàn!

"Vào xem xiếc, được tặng lạc rang", đó gọi là "dương đông" - khiến cho khán giả "nghĩ rằng" họ đã "được lợi", vì được miễn phí một gói lạc rang. Thế nhưng, lạc rang mặn, ăn lạc rang thì khát nước. "Kích tây" chính là ở chỗ "bán được nước chanh" cho khách hàng và nhờ vào điểm này để thu "lợi nhuận"!

Năm 1962, Inamori Kazuo - ông chủ công ty Kyocera "một thân một mình" lặn lội sang Mỹ. Mục đích của chuyến đi này không phải nhằm khai thác thị trường Mỹ. Ông Inamori Kazuo muốn đích thân sang Mỹ lại là để tìm cách xâm nhập chính thị trường Nhật Bản ở quê hương mình.

Từ ba năm trở lại đây, Inamori Kazuo và một nhân viên của công ty Matsukaza cùng đứng ra thành lập một công ty riêng tên là Kyocera. Họ đã làm việc rất miệt mài, nỗ lực. Trong thời gian vỏn vẹn ba năm, một công ty bé nhỏ với số nhân viên chưa đến 100 người đã bước đầu có thành tựu - đây phải nói là một thành tích không nhỏ.

Thế nhưng, có một điều khiến họ phải "nhức đầu" là thường xuyên nhận được những đơn đặt hàng với số lượng quá lớn, lớn tới mức một công ty non trẻ như họ thật không dám mạo hiểm tiếp nhận. Bởi vì, với những đòi hỏi về lượng hàng và tiến độ của các đơn đặt hàng này, nhà máy cũng như nguồn nhân lực của họ nhất định sẽ bị "quá tải", nếu "phiêu lưu" tiếp nhận những đơn đặt hàng "quá sức" như thế thì không những không thể thu lợi nhuận mà thậm chí còn dẫn đến các tình huống xấu không lường trước.

Vì lí do này, công ty Kyocera quyết định tạm thời không nhận các đơn đặt hàng lớn. Sách lược trước mắt được đề ra là phải ra sức tiếp thị sản phẩm của Kyocera, tích cực thuyết phục khách hàng cũng như các cửa hàng đại lý dùng thử. Tuy nhiên, một khó khăn lớn là hàng hoá của Mỹ khi đó chiếm hơn nửa thị trường, nhiều công ty điện khí lớn Nhật Bản cũng chỉ tín nhiệm sản phẩm của Mỹ mà không muốn dùng sản phẩm do các công ty trong nước sản xuất.

Đối mặt trước khó khăn này, Inamori Kazuo đã suy nghĩ hết sức tinh tế rằng, nếu như thị trường Nhật Bản chuộng "hàng Mỹ", vậy thì phải làm thế nào đó để sản phẩm của Kyocera trở thành sản phẩm của Mỹ!

Theo suy tính của Inamori Kazuo, để làm được như vậy thì cần phải khiến cho các xí nghiệp điện máy của Mỹ chấp nhận sử dụng sản phẩm của Kyocera, sau đó các sản phẩm của những xí nghiệp điện máy Mỹ này sẽ được đưa vào thị trường Nhật Bản, thông qua con đường này, Kyocera sẽ tự tiếp thị cho mình. Và chỉ khi đó, Kyocera mới có cơ hội xâm nhập thị trường Nhật Bản, thị trường của chính quê hương mình.

Inamori Kazuo hiểu rằng, trong làm ăn với các công ty Mỹ, có một thuận lợi là họ tương đối "cởi mở". Đối với họ, bất kì bên bán là ai, đến từ quốc gia nào, chỉ cần sản phẩm tốt, phù hợp các nhu cầu, điều kiện của họ thì họ sẽ chấp nhận. Tuy nhiên, từ Nhật Bản đặt chân sang Mỹ, để tiếp cận, tìm đối tác, Inamori Kazuo cũng đã trải qua không ít khó khăn. Ông đã đến và làm việc với hàng chục công ty điện máy của Mỹ và cũng thất bại nhiều lần.

Song, sự kiên trì và những nỗ lực của ông cuối cùng cũng có hồi âm. Đó là khi Inamori Kazuo đến làm việc với một công ty điện máy ở Texas. Lúc đó, công ty này đang tìm nguồn vật liệu để sản xuất vật điện trở cho tên lửa Apollo. Sau khi trải qua nhiều cuộc thử nghiệm ngặt nghèo, cuối cùng sản phẩm của Kyocera (Nhật Bản) đã đánh bại sản phẩm của nhiều công ty có tên tuổi của Mỹ và Tây Đức.

Đây có thể nói là một bước ngoặt đối với Inamori Kazuo và Kyocera. Sau khi sản phẩm của Kyocera được công ty ở bang Texas chấp nhận, thì nhiều công ty của Mỹ cũng bắt đầu chú ý và dần trở thành đối tác của Kyocera. "Kế hoạch" của Inamori Kazuo đang tiến từng bước đến thành công. Sản phẩm của Kyocera đã được người Mỹ chấp nhận. Nhiều máy điện sử dụng linh kiện là sản phẩm của Kyocera đã được nhập vào Nhật Bản. Tên tuổi của Kyocera theo uy tín của các máy điện Mỹ cũng dần xác lập vị trí của mình trên thị trường Nhật Bản.

Tiếp thị sản phẩm của Kyocera sang Mỹ, đó là "dương đông". Theo cách này để từ đó đưa sản phẩm Kyocera tiến về thị trường Nhật Bản - đó là mới là mục đích của Inamori Kazuo, cũng là sự "kích tây" trong chiến lược "dương đông kích tây"!

Trong thời đại ngày nay, khi marketting lên ngôi, hoạt động tiếp thị quảng cáo không chỉ là một mắt xích quan trọng, mà còn là một nhân tố có tính then chốt quyết định sự hưng thịnh - suy vong của một doanh nghiệp, một công ty.

Phương pháp tiếp thị quảng cáo chính thống chủ yếu bao gồm quảng cáo, các hoạt động thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm và hoạt động của các nhân viên tiếp thị… Thế nhưng, từ sau những năm 80, môi trường kinh doanh đã có sự thay đổi lớn trên toàn hệ thống, tầm quan trọng của quản lý tài chính và phát triển nghiên cứu đã dần dần được đề cao hơn so với công tác quản lý

marketting.

Những biến đổi của môi trường kinh doanh cũng như các điều kiện khách quan - chủ quan làm cho các biện pháp trong quảng cáo, tiếp thị cũng không thể không thay đổi theo. Nói cách khác, công tác quảng cáo, tiếp thị hay những hoạt động của nhân viên tiếp thị không phải bị "mất đi", mà ngược lại, nó càng phải được đổi mới, càng được nâng cao về tính sáng tạo, năng động.

Ở đây, chúng ta sẽ bàn tới những thay đổi trong phương thức quảng cáo, tiếp thị sản phẩm dựa vào sự vận dụng linh hoạt kế sách "dương đông kích tây". Ứng dụng của kế sách này nghĩa là không coi quảng cáo, tiếp thị, hoạt động của nhân viên tiếp thị là phương pháp trực tiếp thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm. Mục đích tiêu thụ sản phẩm được thực hiện một cách gián tiếp qua các hoạt động quảng cáo, tiếp thị như "quan hệ cộng đồng", "tin tức hoá quảng cáo"... Sở dĩ nói là "gián tiếp" vì quảng cáo sẽ không lấy mục đích trước tiên là tiêu thụ sản phẩm. Quảng cáo, trước hết là vì mục đích xây dựng "hình tượng" của sản phẩm, nâng cao uy tín và danh tiếng của công ty... Thông qua những điều đó, mục tiêu xa hơn mới là việc tiêu thụ sản phẩm.

Quan hệ cộng đồng: Chẳng hạn, đó là việc quyên góp tài trợ cho các tổ chức phúc lợi xã hội hoặc các loại quỹ từ thiện. Vì các tổ chức phúc lợi thường xuyên có những hoạt động cộng đồng, được sự quan tâm chú ý của đông đảo quần chúng, thông qua các hoạt động này quảng cáo tiếp thị sản phẩm thì gọi là phương pháp "quan hệ cộng đồng", đó cũng là một "biến hoá" của sách lược "dương đông kích tây".

Tin tức hoá quảng cáo: Tức là vận dụng phương thức dùng tin tức để quảng bá, giới thiệu quan điểm kinh doanh, quá trình sản xuất sản phẩm, chế độ quản lý hợp lý của người kinh doanh, nhờ đó đạt hiệu quả nâng cao "hình tượng" của doanh nghiệp. Ngoài ra, còn có các hoạt động như làm từ thiện, quyên góp cho những hoàn cảnh khó khăn, thành lập đội bóng... - đó là những dạng "biến hoá" từ "tin tức hoá quảng cáo".

Chúng ta thấy rằng phương pháp quảng cáo theo những kiểu "dương đông kích tây" như vừa nói cơ bản không bị bài xích, mà thường được tin cậy. Vì thế, đó là những dạng thức quảng cáo tiến bộ có xu hướng ngày càng được sử dụng nhiều hơn.

Né tránh sự chú ý của đối phương, phân tán lực lượng đối phương, khiến đối phương sao nhãng phòng thủ, nhân khi đối phương sơ hở thì tấn công quyết liệt, khiến đối phương không kịp trở tay. Sách lược như thế cũng là "dương đông kích tây".

Năm 1973, người Liên Xô dự định mời một công ty chế tạo máy bay của Mỹ sang xây dựng một xưởng chế tạo máy bay chở khách động cơ phản lực lớn nhất trên thế giới. Theo dự kiến, xưởng chế tạo máy bay này sẽ đạt năng suất 100 máy bay loại lớn mỗi năm. Nếu điều kiện phía công ty của Mỹ là thích hợp thì Liên Xô sẽ ký kết với Mỹ hợp đồng "làm ăn" trị giá đến 300 triệu đô la Mỹ.

Sau khi nghe được tin tức, các công ty chế tạo máy bay lớn như Boeing, Lockheed và Mac Donald - Douglas đều muốn giành được hợp đồng có trị giá lớn này. Các công ty phía Mỹ lần lượt bí mật gặp riêng Liên Xô, còn phía Liên Xô cũng lần lượt tiếp đãi tất cả họ. Người Liên Xô muốn rằng cứ để các đối thủ trong thế cạnh tranh, như thế họ sẽ tìm được đối tác có "sức mạnh" nhất.

Để giành được bản hợp đồng với người Liên Xô, công ty Boeing chấp nhận yêu cầu của phía Liên Xô là để hơn 20 chuyên gia Liên Xô trực tiếp tham quan, khảo sát xưởng chế tạo máy bay của hãng Boeing.

Tại công ty Boeing, các chuyên gia Liên Xô được coi như những thượng khách. Họ không những được quan sát kĩ càng những trang thiết bị của máy bay mà còn được giới thiệu đến phòng thực nghiệp cơ mật để khảo sát. Nhờ thế, họ đã thu thập được rất nhiều ảnh tư liệu, thậm chí còn được xem bản kế hoạch tường tận về việc chế tạo máy bay chở khách cỡ lớn của hãng Boeing.

Sau khi nhiệt tình tiễn các chuyên gia Liên Xô về nước, phía Boeing hoan hỉ chờ các chuyên gia Liên Xô quay lại đàm phán, ký kết hợp đồng song đó lại là những người khách "một đi không trở lại".

Không lâu sau, người Mỹ phát hiện Liên Xô lợi dụng những tài liệu kĩ thuật do Boeing cung cấp để thiết kế chế tạo một loại máy bay phản lực vận chuyển kiểu AKO. Động cơ của loại máy bay này bắt chước động cơ phản lực của Rolls Royce. Ngoài ra, tư liệu hợp kim về chế tạo máy bay họ cũng lấy về từ Mỹ.

Vốn là, các chuyên gia Liên Xô khi sang khảo sát nhà xưởng của Boeing đã đi những đôi giày da đặc biệt - đế giày được chế tạo để hút được vụn kim loại bong ra từ bộ phận máy bay. Khi về nước, các chuyên gia Liên Xô đã đem vụn kim loại này đi phân tích, do đó biết được bí mật để chế tạo hợp kim.

Điều này khiến cho công ty Boeing thật sự "há miệng mắc quai". Để lấy được tài liệu tường tận về chế tạo máy bay chở khách loại lớn của các công ty chế tạo máy bay Mỹ, người Liên Xô đã cố ý phao tin muốn tìm một đối tác phía Mỹ để xây dựng xưởng chế tạo máy bay phản lực có qui mô lớn ở Liên Xô. Đây chính là vận dụng kế sách "Dương đông kích tây". Mục đích (kích tây) là nằm ở chỗ tìm và nắm được bí mật về việc chế tạo máy bay chở khách động cơ phản lực cỡ lớn, nhưng để đạt được điều này thì trước hết phải "dương đông" - phao tin giả về một kế hoạch làm ăn lớn trị giá đến 300 triệu đôla Mỹ!

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Điểm cơ bản trong kế sách này là tạo ra những "giả tạo" để làm đối thủ "hoa mắt", từ đó tập kích bất ngờ đối phương, khiến đối phương trở tay không kịp. Trong binh pháp, kế sách này để chỉ về việc dùng quân linh hoạt, khi đánh đông lúc đánh tây, vừa như đánh lại vừa như không đánh, khiến cho kẻ địch luôn ở vào thế trận "xuất kì", không ngờ tới, không lường biết, làm cho địch ắt suy diễn hành tung của ta theo lối này nhưng thực tế ta lại hành động theo lối khác, nhờ đó đạt được mục đích chiến lược của ta.

Những ứng dụng kế sách này rất tương đối phổ biến, chẳng hạn như phao tin đồn, khiến thực hư lẫn lộn, hoặc làm đối phương rối trí, hoặc làm đối phương suy giảm ý chí, phân tán tinh thần, do dự mà "dậm chân tại chỗ", hoang mang mà không biết phòng ngự ở đâu. Khi vận dụng kế sách này thì việc bảo mật hành tung của phía ta là vô cùng thiết yếu.

Trong hoạt động kinh tế, người kinh doanh phải có khả năng tạo ra những "giả tạo" để "dương

đông", từ đó mới tiến được đến mục đích "kích tây" thực sự của mình. Kinh tế thương mại chính là một cuộc chiến trí tuệ. Trong cạnh tranh, ai mưu lược "cao tay" thì người đó sẽ giành chiến thắng. Kế sách này khi vận dụng trong kinh doanh có rất nhiều biểu hiện cụ thể, chẳng hạn như muốn mua lại tỏ ra như muốn bán, muốn bán nhưng lại tỏ ra như muốn mua, muốn tiếp thị sản phẩm này nhưng lại biểu hiện như muốn tiếp thị sản phẩm khác, muốn sản xuất sản phẩm này nhưng "phao tin" muốn chuyển sang mặt hàng khác...

Kế sách 7VÔ TRUNG SINH HỮU(Trong không hoá có)

Thiếu âm, thái âm, thái dương.

Nghĩa là:

Vận dụng mưu kế lừa địch, nhưng không phải lừa địch tất cả, mà là khiến cho địch nghĩ rằng cái điều mà ta đem ra lừa địch là sự thật. Thế nên nói, cái bẫy nhỏ, cái bẫy lớn che giấu sự thật*.

(*Nguyên văn dùng mấy chữ "thiếu âm", "thái âm", "thái dương". "Âm" là chỉ về sự lừa dối, về sự bị che giấu, khuất tất, không thật. "Dương" là chỉ về chân tướng, là sự thật. "Thiếu" là chỉ cái nhỏ bé, "thái" là chỉ cái to lớn).

Kế này bắt nguồn từ sách Uất Liễu Tử, chương Chiến quyền của sách này viết: "Chiến quyền tại hồ đạo chi sở cực, hữu giả vô chi, vô giả hữu chi". (nghĩa là: Quyền biến của việc chiến là chỗ cùng cực của đạo, ở chỗ ấy có mà không, không mà có). Nguyên nghĩa của kế sách này là nói không thành có, "dựng chuyện" mà khiến đối phương tin là thật. Trên thương trường, sự vận dụng cụ thể của kế sách "vô trung sinh hữu" (trong không hoá có) là việc dùng các thông tin không xác thật, hoặc các thông tin "được bịa đặt" một cách có chủ ý, nhằm làm mê hoặc đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, kế sách này không có nghĩa là "mê hoặc" hay "lừa dối" đối thủ đến cuối cùng, mục tiêu của nó chỉ là khiến cho đối thủ cạnh tranh bị mê hoặc và nhân thời cơ đó để tác chiến, giành thắng lợi.

Được tôn xưng là "ông vua giá đỗ", Geno Pruke sinh ra trong một gia đình công nhân mỏ ở bang Minnesota. Để giảm bớt gánh nặng kinh tế cho gia đình, Pruke bỏ học từ năm 14 tuổi để đến làm tạp vụ cho một cửa hàng thực phẩm gần nhà. Pruke làm việc rất chăm chỉ và nhiệt tình. Mỗi khi có khách đến cửa hàng hỏi anh về các vấn đề liên quan đến thực phẩm, anh đều trả lời rất cặn kẽ, tỉ mỉ, có lúc còn "lưu loát" hơn cả nhân viên tiếp thị sản phẩm. Ông chủ cửa hàng thực phẩm để ý đến khả năng tiếp thị của Pruke và tạo điều kiện cho Pruke đứng bán hàng hoa quả trước cửa hàng thực phẩm. Pruke vô cùng vui sướng vì công việc mới và dồn hết tâm sức vào công việc.

Để giữ cho hoa quả tươi ngon, nhiều loại hoa quả thường được giữ trong kho lạnh. Có một lần, khi lấy 18 thùng chuối từ kho lạnh, mở các thùng ra xem, Pruke nhận thấy vỏ chuối do bị để lạnh lâu nên đã ngả sang màu đen, mùi hương của chuối cũng vì lí do "để tủ lạnh" mà giảm kém đi nhiều phần. Làm sao bây giờ? Không ai có ý kiến gì cả, còn Pruke thì được giao nhiệm vụ phải bán hết số chuối này để tránh bị ảnh hưởng đến doanh thu của cửa hàng.

Nhận nhiệm vụ, sau một lúc suy nghĩ, Pruke đem 18 thùng chuối ra trước cửa hàng, rồi bắt đầu rao bán:

"Mau lại đây mua nào, hàng mới đây! Chuối tiêu Argentina đây! Mau tới nếm thử nào, ngon lắm, chuối Argentina đây!" "Chuối Argentina?" - Nhiều người tò mò bắt đầu đến xem.

"Đây là chuối Argentina à?" Xem ra nó khác các loại chuối khác... Một hai người bóc vỏ nếm thử, dường như họ cũng cảm thấy nó ngọt hơn chuối bình thường! (Thực ra, vì nhiệt độ thấp ở mức thích hợp sẽ khiến cho chuối tươi ngon, cộng thêm lớp bột ở vỏ phân giải thành chất đường). "Được thôi, mua một ít để mọi người trong gia đình nếm thử mùi vị của chuối Argentina!" - Hai ba khách hàng đã mua một ít "quả chuối lạ", rồi dần dần đông người đến mua hơn. Không đầy ba tiếng sau, 18 thùng chuối đã bán hết sạch, giá chuối thậm chí còn đắt gấp hai lần so với giá chuối bình thường.

Chuối tất nhiên là thật nhưng rõ ràng không phải là "chuối Argentina". Vấn đề ở chỗ mùi vị và màu sắc có khác nhau chút, gây nên một cảm giác "ảo" cho khách hàng, vì thế mà "chuối Argentina" đã "trong không hoá có"! Mấy năm sau, Pruke trở thành nhân viên tiếp thị của một công ty bán buôn. Trong thời gian làm tiếp thị, cách làm trên của anh ngày càng thành thục hơn.

Không giống các nhân viên tiếp thị khác phải lần lượt đến từng đại lý để tiếp thị, Pruke phân chia khu vực do anh phụ trách thành một số khu, mỗi khu là do một số đại lý gần nhau hợp thành, sau đó anh nói với họ: "Nếu mấy đại lý các bạn cùng nhau nhập hàng, số lượng nhập hàng một lần sẽ lớn hơn nhiều so với số lượng nhập hàng đơn lẻ, như thế các bạn sẽ được hưởng ưu đãi với số lượng nhập hàng lớn". Các đại lý bán lẻ cảm thấy "liên hợp nhập hàng" chẳng có gì phiền phức gì mà ngược lại, còn được thêm ưu đãi, vậy thì tại sao không làm theo cách đó? Họ chấp nhận cách làm mà Pruke đề nghị và do đó, tốc độ tiếp thị sản phẩm của Pruke tăng thêm đáng kể. Khi tốc độ tiếp thị nhanh hơn, Pruke tiết kiệm được thời gian, từ đó xúc tiến mở các khu tiếp thị mới và vì thế, số lượng tiêu thụ càng ngày càng lớn.

Kỳ thực ở đây không có ưu đãi nào cả. Theo quy định của công ty bán buôn, mua hàng với số lượng nhỏ đương nhiên phải chịu giá thành cao hơn mua hàng với số lượng lớn. Điều này đã thành qui tắc. Việc mà Pruke làm chẳng qua chỉ là liên hợp các đại lý bán lẻ lại, để số lượng hàng nhập một lần của họ đạt đến số lượng hàng bán buôn, khi đó "qui tắc" của công ty bán buôn sẽ được áp dụng. "Từ không thành có" - Pruke không tự mình "ưu đãi" cho những đại lí bán lẻ, anh chỉ nghĩ cách để qui tắc về giá cả bán buôn của công ty bán buôn phải "phát huy tác dụng", đồng thời, anh đạt được mục đích đẩy nhanh tiến độ công việc của bản thân.

Mọi người hẳn thường nhìn thấy một số câu quảng cáo như thế này: "(Cái gì) đại hạ giá! Giá cũ 150, giá mới đặc biệt 50!" hoặc "Cửa hàng chúng tôi sắp đóng cửa, thanh lí hàng, giảm giá 50%!" Có thể nói những kiểu quảng cáo như thế chính là các hình thức vận dụng khá thông dụng của kế sách "vô trung sinh hữu" (trong không hoá có).

Đêm trước ngày giáng sinh của năm 1984, bất chấp cái giá lạnh thấu xương ùa thổi trên các đường phố của nước Mỹ, trước các cửa hàng đồ chơi, khách hàng vẫn xếp hàng dài dằng dặc. Lúc này, trong những người xếp hàng, ai cũng chỉ mong muốn một điều - được "nhận nuôi"

một "búp bê mặt tròn - bắp cải" (Cabbage Patch doll).

"Búp bê mặt tròn - bắp cải" - đó là một loại đồ chơi "mới toanh" trên thị trường, sản phẩm sáng tạo của ông Roberts - tổng giám đốc công ty Alcorn.

Khi thâm nhập thị trường đồ chơi, Roberts phát hiện thấy rằng, nhu cầu đồ chơi ở các nước Âu Mỹ hiện đang có xu hướng dịch chuyển từ loại hình "đồ chơi điện tử", "đồ chơi phát triển trí tuệ" sang các đồ chơi "dạng tình cảm". Nắm bắt xu hướng thị trường, Roberts quyết định nghiên cứu thiết kế một loại đồ chơi mới, đáp ứng nhu cầu của các "thượng đế nhỏ tuổi". Kết quả là "búp bê mặt tròn - bắp cải" (Cabbage Patch doll) đã ra đời.

Khác với các loại búp bê trước đây, "búp bê mặt tròn - bắp cải" được thiết kế nhờ các kĩ thuật vi tính tiên tiến nên rất đa dạng về kiểu dáng, từ màu tóc, nét mặt đến quần áo, trang sức đều rất phong phú. Đặc điểm này giúp cho "búp bê mặt tròn - bắp cải" đã thoả mãn được những yêu cầu của mọi người về sản phẩm đồ chơi "có cá tính". Không những vậy, thành công của "búp bê mặt tròn - bắp cải" còn có nguyên nhân xã hội sâu xa khác. Đó là hiện tượng li hôn ngày càng nhiều trong xã hội. Đối với các em nhỏ trong hoàn cảnh bố mẹ li hôn, "búp bê mặt tròn - bắp cải" dường như trở thành một người bạn "cứu cánh", một người "khoả lấp" những trống trải trong tình cảm của các em.

Một loại đồ chơi loại hình "tình cảm", với đặc trưng nổi bật là "cá tính hoá", có khả năng phù hợp với sở thích, tình cảm yêu mến riêng của mỗi người, đó là những nguyên do cơ bản để đồ chơi "búp bê mặt tròn - bắp cải" thành công trên thị trường. Loại búp bê này không chỉ được các em nhỏ yêu thích mà các cô gái trưởng thành cũng hết sức ưa chuộng. Biến "búp bê" từ một loại hình đồ chơi quen thuộc trở thành "mốt thời thượng" - đó chính là sự vi diệu của kế sách "vô trung sinh hữu" (trong không hoá có) mà Roberts đã thực hiện thành công.

Máy giặt của Sharp đứng thứ tư trên thị trường, xếp sau các thương hiệu Kokusai, Daido, Sanyo trên thị trường. Nếu muốn vươn lên, Sharp phải có những bước đột phá trong sản xuất cũng như về tiêu thụ sản phẩm. Xác định tính cấp thiết của điều này, Sharp lên kế hoạch nghiệp vụ, sản xuất vẫn đi theo con đường khai thác thiết kế. Trong vòng 5 tháng, Sharp cùng các đại lý quảng cáo của mình liên tiếp tiến hành nhiều thảo luận họp bàn về chiến lược hoạt động mới cho công ty.

Xét từ góc độ của người làm quảng cáo, với một sản phẩm có đặc tính nổi trội, đặc điểm riêng lạ thì việc quảng cáo cho sản phẩm này cũng dễ dàng và hiệu quả. Tuy nhiên, nếu bản thân sản phẩm không có được những đặc tính riêng, điểm "lạ hoá" riêng thì để quảng cáo hiệu quả là rất khó khăn. Đối tượng cần quảng cáo của công ty Sharp là "máy giặt" mà trong các đồ điện tử gia dụng, máy giặt là một kiểu sản phẩm "rất khó" tìm đặc điểm "có tính thuyết phục" để đem ra quảng cáo.

Quảng cáo không có nghĩa là "tuỳ tiện" khoa trương về sản phẩm. Trách nhiệm và sự tín nhiệm của khách hàng đối với quảng cáo khiến những người làm quảng cáo phải luôn luôn tâm niệm: "Sản phẩm có đặc điểm đó thì mới được đề cập về đặc điểm đó; sản phẩm không có đặc điểm đó thì không thể đề cập đến đặc điểm đó". Vậy là muốn quảng cáo thì phải tìm được đặc điểm của sản phẩm "có khả năng thu hút người tiêu dùng", từ đó phát huy sáng tạo của nghệ thuật

quảng cáo để khách hàng biết đến và chấp nhận đặc điểm của sản phẩm cũng như bản thân sản phẩm.

Các nhân viên công ty quảng cáo của Sharp bắt đầu xúc tiến thăm dò thị trường. Họ tìm hiểu nhiều thông tin từ phía khách hàng về sản phẩm "máy giặt" - bao gồm cả những khách hàng là các "bà nội trợ" đã từng sử dụng máy giặt lẫn những người chưa từng sử dụng máy giặt. Qua đợt điều tra đầu tiên, họ thu được một kết quả vô cùng quan trọng: Theo quan niệm của người tiêu dùng, "máy giặt là loại máy không thể giặt sạch được quần áo".

Như vậy là vấn đề trước hết ở chỗ vì sao máy giặt lại không giặt sạch được quần áo?

Ngoài cổ áo, tay áo vốn dĩ chẳng bao giờ giặt sạch được bằng máy giặt, người tiêu dùng còn cho biết quần áo trong máy giặt thường bị thắt nút xoắn vào nhau khiến cho quần áo không hoàn toàn tiếp xúc được với nước và xà phòng, và do đó không thể giặt sạch được.

Đây là một điểm rất quan trọng mà các nhân viên quảng cáo đã thu nhận được từ phía khách hàng. Điểm đáng nói là máy giặt Sharp đã đáp ứng được "mong mỏi" của khách hàng về việc giặt sạch cả những "nút thắt" quần áo. Vậy thì đây chính là điểm mạnh, điểm đặc sắc của máy giặt Sharp và muốn quảng bá cho Sharp thì nhất định cần nhằm vào ưu điểm này của sản phẩm máy giặt Sharp. Vấn đề đã mở ra với các nhân viên quảng cáo cho Sharp. "Vô trung sinh hữu" (Từ không thành có) - nhiệm vụ của các nhân viên quảng cáo lúc này là tìm cách giới thiệu, chứng minh "ưu điểm" này của loại máy giặt Sharp.

Ai cũng biết rằng trong máy giặt, dòng nước dựa vào chuyển động của mâm xoay để "giặt" quần áo. Thế nhưng, các quảng cáo cho máy giặt thường không chú ý đến giới thiệu đặc điểm của "mâm xoay" - đơn giản vì "mâm xoay" của các loại máy giặt khác nhau, nhưng về cơ bản vẫn giống nhau. Tuy nhiên, các nhân viên làm quảng cáo cho Sharp lại phát hiện thấy rằng mâm xoay trong máy giặt Sharp ngoài các đặc điểm thông thường lại có thêm bốn gờ rất nhỏ. Họ liền đem "chi tiết" này đi hỏi những người thiết kế. Qua tìm hiểu từ những người thiết kế, cuối cùng họ nhận được kết luận là "bốn gờ nhỏ này" vốn chỉ có ý nghĩa trang trí mà thôi! Hoặc nói một cách chi tiết hơn thì "bốn gờ nhỏ này" có tạo ra trở lực với chiều xoay của dòng nước nhưng với tốc độ quay mạnh của mâm xoay thì điều này rốt cuộc cũng không có ý nghĩa nào đáng kể.

Mặc dù nhận được kết luận như vậy nhưng "vô trung sinh hữu" (trong không hoá có), các nhân viên quảng cáo vẫn "tranh thủ" đặc điểm này của mâm xoay máy giặt Sharp để "sáng tạo" quảng cáo: Mâm xoay máy giặt Sharp với "bốn gờ nhỏ" là dạng "mâm xoay phức hợp" với đặc tính riêng là khi máy giặt hoạt động, bên cạnh chuyển động của dòng nước chính, còn có những dòng nước nhỏ, nhờ thế, quần áo, nước và xà phòng quyện vào nhau, tạo nên hiệu quả "giặt sạch" vượt bậc.

Vậy là một phương án quảng cáo mới đã hình thành. Nội dung được nhấn mạnh trong quảng cáo cho máy giặt hiệu Sharp là "khả năng giặt sạch cả những "nút thắt" quần áo nhờ tác động của mâm xoay "phức hợp".

Quảng cáo này quả nhiên đã phát huy hiệu quả của nó. Trong thời gian ngắn sau đó, máy giặt Sharp chiếm lĩnh một cách nhanh chóng trên thị trường, "qua mặt" cả những đối thủ vốn mạnh

hơn Sharp trước đó như Kokusai, Daido, Sanyo...

Trong tình hình muốn đầu tư kinh doanh nhưng số vốn chưa đủ, người kinh doanh cần biết "vô trung sinh hữu" (trong không hoá có), xử trí linh hoạt để mở ra con đường cho chính mình.

Những năm hồi đầu thế kỉ XX, có một người Hoa Kiều tên là Hoàng Hoán Nam sống ở Australia. Hoàng Hoán Nam bắt đầu sự nghiệp của mình từ công việc làm tạp vụ, sau 12 năm gian khổ vất vả, ông tích luỹ được một số vốn nho nhỏ. Dựa vào số vốn này, ông cùng một số bạn bè mở một cửa hàng tạp hoá. Công việc kinh doanh của ông diễn ra khá suôn sẻ và bước đầu khởi sắc.

Một thời gian sau, Hoàng Hoán Nam bán toàn bộ sản nghiệp của ông ở Australia và trở về Trung Quốc năm 1913. Về Thượng Hải, Hoàng Hoán Nam mở một cửa hàng bách hoá qui mô lớn bán cả hàng nội lẫn hàng ngoại - cửa hàng bách hoá Tiên Thi.

Hoàng Hoán Nam bắt đầu khởi nghiệp từ con số "không". Để tích luỹ được vốn ban đầu, ông phải vất vả với 12 năm làm tạp vụ. Khi số vốn tích luỹ đã có nhưng chưa nhiều, ông mở một cửa hàng nhỏ. Biết cách kinh doanh, cửa hàng nhỏ ở Australia chính là một bước đệm thứ hai để Hoàng Hoán Nam thực hiện "kế hoạch lớn" của cuộc đời mình. Cửa hàng nhỏ đã mang lại cho ông một "số tích luỹ" lớn hơn, là cơ sở để ông trở về Thượng Hải, thành lập nên cửa hàng bách hoá qui mô lớn Tiên Thi. Tất nhiên, "vô trung sinh hữu", bắt đầu đi từ con số không là một điều không đơn giản, cứ gắng sức là đi đến mục đích. Trong kinh doanh, những người làm được như Hoàng Hoán Nam là những người hiểu và có ý chí, nghị lực được những khó khăn của thương trường, đồng thời cũng là những người có tầm nhìn xa trông rộng, biết thực hiện từng "bước đi nhỏ" để đạt được "mục tiêu lớn".

Trên thương trường, khi cần thiết, người ta sử dụng một số "thủ đoạn lừa gạt" nhưng mục đích không chỉ ở thực hiện xong sự dối trá đó. Đó chỉ là những khâu, những giai đoạn trung chuyển đánh lạc đối phương, tạo cơ hội cho mình đạt đến những mục đích cao xa hơn!

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

"Vô trung sinh hữu" (Trong không hoá có), cách nói này xuất xứ từ sách Lão Tử: "Thiên hạ vạn vật sinh ư hữu, hữu sinh ư vô" (nghĩa là vạn vật trên đời sinh ra từ cái "có", "có" sinh ra "không"). Ứng dụng quan niệm này trong binh pháp thì đó là cách tạo tình huống giả để đánh lạc hướng địch, cốt là để làm cho địch mơ hồ "thực hư lẫn lộn", khi địch còn chưa kịp nhậân ra "chân tướng" phương hướng hành động của ta thì bất ngờ tấn công tiêu diệt địch, giành thắng lợi cuối cùng.

Mấu chốt của kế sách "vô trung sinh hữu" (từ không thành có) là ở chỗ lợi dụng tình huống "thật giả lẫn lộn" để tấn công tiêu diệt đối phương khi đối phương chưa kịp nhận định chính xác tình thế chiến cuộc.

Trong hoạt động kinh doanh, kế sách "vô trung sinh hữu" (trong không hoá có) cũng rất đắc dụng, mà những biểu hiện cụ thể phổ biến của nó là "khởi nghiệp từ hai bàn tay trắng", "đi lên từ con số không" hoặc được sử dụng trong những kế hoạch tiếp thị sản phẩm (biến cái không thành cái có, nhờ cái có để thu hút sự quan tâm của người tiêu dùng đối với sản phẩm, do đó

đạt được mục đích tiêu thụ sản phẩm)...

Kế sách 8ÁM ĐỘ TRẦN THƯƠNG(Lén qua Trần Thương)

Thị chi dĩ động, lợi kỳ tĩnh nhi hữu chủ, "Ích động nhi Tốn".

Nghĩa là:

Để địch biết ta hành động, lợi dụng khi địch cố thủ để nắm lấy quyền chủ động, đạo của quẻ Ích hoạt động mà gió thuận*.

(* Ích là tên một quẻ trong Dịch, quẻ này gồm quẻ Chấn tượng trưng cho "sấm" ở dưới và quẻ Tốn tượng trưng cho "gió" ở trên. Câu ý nói quẻ Ích động, sấm ở dưới mà gió ở trên nên thuận, động mà hợp lí thì muôn việc suôn sẻ, vững bền).

Kế sách này vốn có tên đầy đủ là "Minh tu sạn đạo, ám độ Trần Thương" (nghĩa là: Công khai tu sửa sạn đạo, lén qua đất Trần Thương), xuất xứ từ một câu chuyện ở cuối đời Tần. Bấy giờ, Hán Sở "tranh hùng", Hạng Vũ thế mạnh tự xưng vương làm thủ lĩnh đứng đầu chư hầu; Lưu Bang còn yếu thế, phải từ Quan Trung rút về đóng ở Hán Trung. Theo kế sách của mưu sĩ Trương Lương, trước phải thiêu huỷ tất cả sạn đạo (cầu treo xếp gỗ làm đường thì xưa gọi là "sạn đạo") từ Quan Trung về Hán Trung để Hạng Vũ nghĩ rằng quân Hán sẽ không trở lại tranh giành Quan Trung nữa; sau đó nhân đám Triệu vương, Tề vương khởi binh chống Hạng Vũ, sai người đi sửa sạn đạo khiến Hạng Vũ không thể không dồn sức phòng thủ ở đường này, còn quân Hán lại bí mật đi vòng qua Trần Thương - là nơi không có nhiều quân phòng thủ, rồi bất ngờ đánh úp Hàm Dương, từ đó mà chiếm lấy Quan Trung. Trong hoạt động kinh doanh, kế sách "ám độ Trần Thương" (Lén qua Trần Thương) có thể được diễn giải là: Cố ý để đối phương biết hành vi của mình, hoặc "tung hoả mù" về phía đối phương khiến đối phương nhầm lẫn ý đồ thật của mình, nhân đó, ngấm ngầm chuẩn bị và hành động để chiến thắng đối thủ.

Bãi tắm biển đầy thơ mộng Miami mỗi năm thu hút hàng vạn du khách từ các nơi trên thế giới.

Ngày hôm ấy, trời nắng đẹp, mặt biển biếc xanh hoà sắc với nền trời trong trẻo, thoảng qua điểm vài đám mây trắng bồng bềnh. Trên bãi cát vàng lựng, mọi người đang tắm nắng - một chốn nghỉ ngơi chẳng khác nào thiên đường. Những chiếc ô to tròn, sặc sỡ đủ màu sắc cũng góp phần tô điểm cảnh sắc đẹp đẽ này...

Bất chợt, có tiếng kêu cứu thất thanh vọng lên. Mọi người sợ hãi đổ dồn ánh mắt về phía phát lên tiếng kêu cứu. Một chiếc mũ bơi màu đỏ đang lập lờ giữa sóng biển... có người sắp chết đuối! Nhiều thanh niên nhanh chóng bơi lao ra ngoài. Một chàng trai bơi nhanh nhất đã đến được chỗ người bị nạn. Một lát sau, nạn nhân được đưa lên bờ và sơ cứu tại chỗ. Nạn nhân là một cô gái còn rất trẻ và xem ra cũng là một cô gái rất xinh đẹp.

Mọi người vây quanh, ai cũng bày tỏ sự quan tâm đến cô gái và ngưỡng mộ tinh thần "xả thân cứu người" của chàng trai nọ. Trong cảnh tượng ấy, một người trông bề ngoài ai cũng biết đó

là một thợ chụp ảnh chen vào.

Anh này cầm trên tay một số ảnh màu và "khoe" với mọi người: "Các bác xem này... Trên bãi biển đẹp đẽ, "anh hùng cứu mĩ nhân", mấy bức ảnh này thế nào? Phải đáng vào hàng kiệt tác ấy chứ! Thật chẳng mấy khi "chớp" được những bức ảnh "có thần" như thế!..."

Một, hai rồi nhiều người được xem ảnh, họ bắt đầu bàn luận, tán thưởng về những bức ảnh. Còn người thợ ảnh kia thì vẫn "thao thao bất tuyệt" kể về "kiệt tác" của mình: "... là tôi chụp bằng cái máy ảnh này đấy, chỉ sau một, hai phút là có ảnh ngay mà màu sắc, đường nét của ảnh lại thật sinh động..."

Một số người tò mò bàn tán: "... ảnh đẹp thật đấy, mà máy ảnh của anh là loại nào thế?..."

"Máy ảnh Polaroid loại mới đấy!..."

"Loại mới à? Có đắt không? Sử dụng thế nào?..." - Mọi người bắt đầu chuyển sự chú ý về chiếc máy ảnh, những lời bàn tán, những lời bình luận...

Cô gái trẻ chết đuối, vở kịch "anh hùng cứu mĩ nhân", tay chụp ảnh với chiếc máy ảnh đặc biệt... thật ra, tất cả chỉ là một "hoạt động quảng cáo" của nhà chế tạo sản xuất máy ảnh Polaroid.

Trong "màn quảng cáo" này, nhà chế tạo sản xuất máy ảnh Polaroid đã sử dụng vở kịch "anh hùng cứu mĩ nhân" làm bề nổi để thu hút sự chú ý của công chúng, sau đó để "chiếc máy ảnh Polaroid" xuất hiện bất ngờ, nhân đó gây ấn tượng mạnh mẽ trước công chúng. Mục đích "ngấm ngầm" của hoạt động quảng cáo này chính là làm cho máy ảnh Polaroid để lại ấn tượng tốt trong lòng công chúng - đó là "màn ra mắt" tuyệt chiêu của máy ảnh Polaroid.

Ngày 26 tháng 11 năm 1948, tại một trung tâm thương mại lớn ở Boston, máy ảnh Polaroid chính thức được đưa ra thị trường. Ngay trong ngày đầu "ra quân", chiếc máy ảnh Polaroid đã thu được tiếng vang lớn. Nhiều người đã nghe nói về chiếc máy ảnh Polaroid nên ngay khi sản phẩm được bầy bán, nó nhanh chóng trở thành mặt hàng bán rất chạy.

Năm 1907, Ichizo Kobayashi lúc này 34 tuổi, vào làm việc tại công ty đường sắt Mino-o Arima với cương vị giám đốc điều hành.

Vào thời điểm này, công ty Mino-o Arima vừa mới thành lập và chỉ là một công ty đường sắt địa phương nhỏ bé. Không như các công ty lớn chuyên đường sắt đô thị có được những khu đông dân cư làm địa bàn cơ bản, vì thế, công ty Mino-o Arima bước đầu gặp rất nhiều khó khăn trên con đường phát triển.

Đối với một công ty hoạt động trong ngành đường sắt, để nâng cao doanh thu, hoặc là phải tăng được số lượng khách đi tàu, hoặc là phải tăng giá vé. Đối với hoàn cảnh của Mino-o Arima, địa bàn hoạt động mang tính địa phương, nếu nâng cao tiền vé chẳng những không thể tăng doanh thu mà chỉ làm cho lượng khách đi tàu giảm đi. Vì thế, một vấn đề khó khăn lớn đặt ra trước mắt Ichizo Kobayashi: Làm sao để thu hút được nhiều khách? Suy tính trước sau, cuối cùng ông Ichizo nghĩ ra một "kế sách": Trước tiên, phát triển khu dân cư chạy dọc tuyến đường sắt. Để thực hiện điều này, ông áp dụng phương thức cho thuê nhà ở với thời hạn 10 năm. Ở

vào thời kì của Ichizo Kobayashi, cách làm này xứng đáng được coi là mang ý nghĩa "đi trước thời đại" và quả nhiên Ichizo đã đạt được mục tiêu đầu tiên của mình là "phát triển khu dân cư chạy dọc tuyến đường sắt". Nhờ điều này, số lượng khách trong vùng đi tàu hoả đã có sự tăng lên.

Ngoài ra, công ty của Ichizo Kobayashi cũng cần phải thu hút thêm dân cư các vùng khác đi các tuyến đường của Mino-o Arima. Đây lại là một công việc càng khó khăn hơn.

Tháng 3 năm 1907, tuyến đường Takarazuka và tuyến đường Mino-o đã thông xe sớm được 20 ngày so với dự tính. Ông Ichizo tiếp tục các sách lược mới để tăng thêm lượng hành khách cho Mino-o Arima. Tháng 11 cùng năm, công ty của ông Ichizo Kobayashi tiến hành xây dựng vườn bách thú trong công viên Mino-o. Năm sau, công ty Mino-o Arima lại phát triển xây dựng khu suối nước nóng Takarazuka; sang năm 1912 thì xây dựng sân vận động Toyonaka.

Năm 1913, Ichizo Kobayashi tổ chức thành lập đoàn ca hát thiếu nữ ở khu vui chơi suối nước nóng mới, sau phát triển thành đoàn ca kịch thiếu nữ. Khu Takarazuka mới lại lần lượt xây dựng thêm hội trường triển lãm hội chợ, rạp hát, vườn thú, vườn thực vật quán ăn và đã trở thành trung tâm nghỉ ngơi giải trí vô cùng sầm uất.

Việc tổ chức đoàn ca kịch Takarazuka là có "ý đồ riêng" của Ichizo Kobayashi. Có thể gọi cách làm này cũng là "minh tu sạn đạo, ám độ Trần Thương" (Công khai tu sửa sạn đạo, lén qua đất Trần Thương). Hoạt động của đoàn ca kịch Takarazuka chỉ là "cái cớ bề ngoài", mục tiêu chính của ông Ichizo là sử dụng "sức hút" của các chương trình biểu diễn nghệ thuật của đoàn kịch Takarazuka để "mời gọi" khách hàng - khách hàng đến với đoàn kịch Takarazuka thì công ty của ông Ichizo đồng thời sẽ cung cấp các dịch vụ vui chơi, ăn, nghỉ và tất nhiên là bao luôn vấn đề đi lại (bằng đường sắt).

Cách làm của Ichizo Kobayashi ngày nay đã trở nên vô cùng phổ biến, được gọi là "kinh doanh dây chuyền". Thực ra, tiến hành kinh doanh theo phương cách này không quá khó khăn, vấn đề ở chỗ phải biết xác định điểm nào là "công khai tu sửa sạn đạo" (như hoạt động của đoàn ca kịch Takarazuka) và những điều nào là "lén qua đất Trần Thương (như việc công ty Mino-o Arima cung cấp các dịch vụ ăn nghỉ, vui chơi và đi lại cho khách hàng).

Theo xu hướng ngày nay, thể dục thể thao trở thành một nhu cầu và cả một niềm đam mê không thể thiếu với nhiều người trong xã hội, bất luận là thanh niên, trẻ em hay người cao tuổi. Nắm được đặc điểm này, nhiều công ty kinh doanh hiện nay đã đua nhau "đầu tư" sang lĩnh vực của thể dục thể thao.

Vốn dĩ nhiều công ty, doanh nghiệp hoạt động không hề liên quan đến lĩnh vực thể dục thể thao. Tuy nhiên, họ hiểu rằng thể dục thể thao luôn có một sức hút mạnh mẽ đối với quần chúng nói chung. Nếu biết "gắn kết" sản phẩm kinh doanh sản xuất với thể dục thể thao thì hoàn toàn có thể thông qua ảnh hưởng sâu rộng của thể dục thể thao với xã hội để phát triển tên tuổi thương hiệu cho sản phẩm của công ty mình.

Từ những năm 1982, công ty điện khí Nhật Bản NEC đã bỏ tiền tài trợ cho chương trình "Cửa sổ thể dục thể thao" của Đài truyền hình trung ương Trung Quốc. Hàng năm, chi phí dùng vào tài trợ cho thể dục thể thao để triển khai hoạt động quảng cáo theo hình thức quan hệ cộng

đồng của công ty này lên tới một tỷ yên Nhật.

Ở Trung Quốc, doanh nghiệp dược phẩm Bạch Vân Sơn (Quảng Châu) là người đi tiên phong trong việc "mua" một đội bóng chuyên nghiệp. Nhờ điều này, công ty đã có được một chiến lược quảng cáo rất tốt, thu nhập hàng năm tăng hơn 40 triệu nhân dân tệ.

Năm 1989, đội bóng đá Trung Quốc thua đội bóng New Zealand, để tuột khỏi tay chiếc vé tham dự vòng chung kết cúp thế giới tổ chức tại Tây Ban Nha. Khi đó, dư luận trong nước phản ứng rất gay gắt. Khi trả lời với báo giới, một quan chức phát biểu: "Với bóng đá, phải bắt đầu từ trẻ nhỏ".

Nắm được tình hình, ông Mạc Dã, giám đốc nhà máy cao su Chấn Hưng ở tỉnh Giang Tô hình thành ý tưởng xây dựng trung tâm vui chơi bóng đá dành cho trẻ em. Được sự đồng ý của Trung ương Đoàn và Uỷ ban thể dục quốc gia, ông Mạc Dã đã thí điểm thành lập "vườn bóng đá nhi đồng", dành tặng cho hơn 30 nghìn trẻ em say mê môn bóng đá ở các thành phố như Thượng Hải, Bắc Kinh.

Năm 1983, nhà máy cao su Chấn Hưng liên kết với nhà máy cao su Bộ Vân (Thượng Hải) tổ chức "Hiệp hội phát triển bóng đá nhi đồng Chấn Hưng". Sau đó, trong nhiều năm liền, hiệp hội đã đứng ra tổ chức các cuộc thi đấu bóng đá nhi đồng trên phạm vi toàn quốc; đồng thời liên kết với Báo thể dục thể thao "Đất trời bóng đá" để trao tặng giải thưởng những bài viết hay về "bóng đá nhi đồng".

Giám đốc Mạc nắm bắt được tâm lý xã hội và cũng rất quan tâm đến sự nghiệp bóng đá. Thông qua việc tổ chức các đội bóng nhi đồng, ông Mạc đã tạo ra một phong trào rộng lớn, phát động rộng rãi trong các giới: thương mại, thể dục thể thao, giáo dục, báo chí, mà đối với ông thì kết quả quan trọng nhất là xây dựng tên tuổi, nâng cao danh tiếng cho nhà máy cao su Chấn Hưng.

"Kinh doanh thật sự là một cuộc chiến đấu". Kinh tế hàng hoá không thừa nhận bất kỳ uy quyền nào, ngoại trừ "sức mạnh". Trong cuộc đối đầu này, giữa hai đối thủ, ai mạnh hơn sẽ giành chiến thắng. Trong những kẻ mạnh với nhau, ai biết ra tay trước, người ấy sẽ giành chiến thắng. Còn trong những kẻ cùng biết ra tay trước thì ai nổi tiếng hơn, có tên tuổi hơn, người ấy sẽ giành chiến thắng" - Đây là kinh nghiệm được đúc kết trong nhiều năm của giám đốc Mạc. Và theo ông, "danh tiếng" là một nhân tố vô cùng quan trọng quyết định đến “sức mạnh” của một đối thủ trên thương trường.

Mỗi buổi sáng trên đường phố Tokyo, người ta lại thấy một nhóm các cô gái trẻ tươi cười, nhiệt tình chào đón và tặng cho người qua đường những khăn giấy nhỏ thơm mát.

Có thể sẽ có người cảm thấy ngạc nhiên vì điều này. Nhưng dù sao thì khi đang đi trên đường mệt mỏi, nhận được một chiếc khăn thơm để lau mặt thì thật dễ chịu! Còn những cô gái kia, điều họ mong muốn là gì? Tặng khăn thơm cho những người đi trên đường - mục đích của các cô gái này là "khiến mọi người nhớ đến tên của công ty được ghi trên chiếc khăn nhỏ xinh này. Bản thân người được tặng khăn sẽ khó lòng quên "tên gọi" nhãn hiệu của những chiếc khăn xinh xắn, rồi họ sẽ kể cho bạn bè, người thân về chiếc khăn này... và đó là tất cả.

Những cô gái nhiệt tình này thật ra chính là các nhân viên tiếp thị của một công ty khăn giấy ở

Nhật Bản. Hoạt động "tặng khăn cho người đi đường" chính là kế sách "công khai tu sửa sạn đạo, lén qua đất Trần Thương" mà công ty này đã thực hiện rất hoàn hảo. Thông qua việc phục vụ rộng rãi dân chúng (tặng khăn giấy cho người đi trên đường), công ty này đã khiến "các khách hàng tiềm năng" của họ ghi nhớ thương hiệu công ty, và chính nhờ những khách hàng này lại tuyên truyền cho những khách hàng khác. Như thế, hoạt động quảng cáo đã đạt đến hiệu quả thành công.

Phương thức tuyên truyền quảng cáo như của công ty khăn giấy Nhật Bản hết sức có hiệu quả trong sự khuếch trương tên tuổi doanh nghiệp, nhờ đó thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm. Có thể nói, một người kinh doanh giỏi phải biết phát hiện nhu cầu của người tiêu dùng, tìm cách cung cấp những dịch vụ mà công chúng dễ dàng tiếp nhận (ấy gọi là "công khai tu sửa sạn đạo"), từ đó đạt được mục đích kinh doanh của mình (ấy gọi là "lén qua đất Trần Thương").

"Ám độ Trần Thương" (lén qua đất Trần Thương) phải phối hợp đồng thời với "minh tu sạn đạo" (công khai tu sửa sạn đạo), như thế kế sách thứ tám trong 36 kế mới phát huy hết ý nghĩa, hiệu dụng của nó. Và chỉ như thế, sự thực hiện kế sách này mới đạt đến cùng hiệu quả "ngụy trá đối phương - bất ngờ tập kích".

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Nội dung của kế sách này là lấy tấn công chính diện làm biện pháp đánh lạc hướng đối phương, lôi kéo sự chú ý của địch sang hướng ta định tấn công chiến lược, khi địch dồn sức phòng thủ ở hướng ta tấn công chính diện thì ta nhân thời cơ lập tức bí mật triển khai hướng tấn công chiến lược, tạo nên thế tập kích bất ngờ, khiến địch trở tay không kịp.

Trong việc của nhà binh, "công khai" và "bí mật" là hai phương diện vô cùng quan trọng phải suy tính. Cổ nhân cho rằng, phép dùng binh lấy "kì binh" (tấn công bất ngờ) làm nguyên tắc "giành chiến thắng". Muốn dùng "kì binh" thì phải có "phương pháp" làm chệch hướng phán đoán của địch. Cho nên nói, bí mật tập kích "lén qua đất Trần Thương" không thể tách rời với "công khai tu sửa sạn đạo" Trên thương trường, kế sách này được phát triển ý nghĩa như sau: "Địch" trên thương trường có thể hiểu đó là "đối thủ cạnh tranh", cũng có thể hiểu đó là chỉ "khách hàng". Ta (tức nhà doanh nghiệp) cố ý hành động công khai cho đối phương biết, từ đó đánh lạc hướng chú ý của đối phương về phía mục đích kinh doanh chính của bản thân hoặc tạo sức hút của khách hàng đối với sản phẩm. Đồng thời, ta bí mật triển khai hoạt động tấn công theo mục đích kinh doanh chính. Nhờ tấn công bất ngờ (trong khi đối phương chưa kịp trở tay hoặc trong khi khách hàng bị lôi cuốn nên dễ dàng tiếp nhận sản phẩm), do đó chiến lược kinh doanh sẽ giành được toàn thắng.

Kế sách 9CÁCH NGẠN QUAN HOẢ(Cách bờ xem lửa cháy)

Dương quai tự loạn, âm dĩ đãi nghịch.

Bạo lệ tư tuy, kỳ thế tự tễ.

Thuận dĩ động dự, dự thuận dĩ động.

Nghĩa là:

Nội bộ địch mâu thuẫn mà biểu hiện ra ngoài là sự rối loạn về trật tự quân ngũ, thì ta án binh bất động chờ địch tự làm rối loạn thêm. Khi sự rối loạn của địch lên đến cực điểm thì ta không cần đánh mà địch tự tan. "Thuận dĩ động dự, dự thuận dĩ động*" (nghĩa là tuỳ thời mà hành động thì thành công).

(* Vốn câu này xuất xứ từ quẻ Dự, sách Dịch. Ý của quẻ Dự là vì đạo trời là thuận hoà nên muôn vật đều suôn sẻ nên muốn hành sự phải thuận thời thì mới thành công)

Kế sách thứ chín có xuất xứ Tôn Tử binh pháp, chương Quân tranh thiên của sách này viết: "Dĩ trị đãi loạn, dĩ tĩnh đãi hoa, thử trị tâm giả dã" (nghĩa là: Cần phải biết lấy sự chỉnh tề của quân đội mình để chống đánh với hàng ngũ hỗn loạn của địch, cần phải biết lấy sự bình tĩnh của mình để chống đánh với sự nhớn nhác của địch - đó là nắm được vũ khí tâm lí trong tác chiến). Nguyên ý của kế sách "cách ngạn quan hoả" là đứng bờ sông bên này nhìn nhà người bị cháy, chờ cơ hội trục lợi, hôi của của nhà người ta. Đối với việc kinh doanh, kế sách này có thể khai triển ý nghĩa như sau: Khi đối thủ cạnh tranh rơi vào tình trạng mâu thuẫn nội bộ, trật tự hỗn loạn thì ta không nên can thiệp vào sự rối loạn đó, hãy bình tĩnh chờ đợi, để đối phương tự làm sự rối loạn trong nội bộ của họ "sâu sắc" thêm. Về phần mình, ta nên có những chuẩn bị lực lượng tốt để chờ và nắm thời cơ. Tuỳ cơ hành sự đó là chìa khoá của sự thành công.

Hơn một trăm năm trước, người ta phát hiện được mỏ vàng ở California (Mỹ), sau đó ở bang này đã dấy lên một cơn sốt đãi vàng. Cái tin về một số người "nhanh chân đến trước" chỉ trong một đêm đã trở thành tỷ phú lan nhanh khắp nơi và lôi kéo hàng trăm ngàn người đổ về mỏ vàng này. Nông dân, công nhân, viên chức, người bán hàng... đủ các thành phần, với "giấc mộng vàng", đã từ bỏ tất cả để lao vào canh bạc "đãi cát tìm vàng". Thế nhưng "của trời cho" cũng là có hạn - muốn có được vàng, ngoài việc tranh giành cho được các vỉa quặng vàng, người ta còn phải "chạy đua" về phương tiện, dụng cụ tìm đãi vàng.

Levi Strauss, một người Do Thái sinh sống ở Đức, cũng tìm đến mỏ vàng "đang nóng bỏng" ở California. Tuy nhiên, khác với tất cả, Levi Strauss không mang theo công cụ đãi vàng cũng như số vốn cần thiết chi trả cho việc tìm đãi vàng. Thứ ông đem theo chỉ vẻn vẹn là mấy thứ may vá mà xưa nay ông vẫn dựa vào để kiếm sống. Ngoài ra, Levi Strauss cũng mang đến California một số vải bạt, là thứ mà ông cho rằng tất cả những người đi đãi vàng đều không thể không cần đến.

Khi Levi Strauss mới chân ướt chân ráo đến California, số kim chỉ và dụng cụ may vá ông mang theo nhanh chóng bán hết sạch, nhưng riêng vải bạt thì không ai hỏi đến. Thế nhưng, Levi Strauss vẫn bình tĩnh chờ đợi, bình tĩnh quan sát "ống kính vạn hoa của trò chơi đãi vàng" đang quay cuồng biến động. Ông tin rằng cơ hội trước sau rồi nhất định cũng sẽ mở ra cho ông.

Một hôm, có một người thợ mỏ mệt mỏi đến ngồi nghỉ bên cạnh Levi. Nhìn Levi, anh thợ mỏ này lên giọng giễu cợt: "Anh biết không, chúng tôi đến chốn ma quỷ này đâu phải để ở trong mấy cái lều bạt đẹp đẽ? Làm việc cả ngày trời, tối cũng chỉ cần một chỗ nghỉ tạm bợ cho qua đêm, ngủ đâu chẳng được, miễn là để nằm mơ về những giấc mộng vàng. Anh có biết không? Thứ chúng tôi cần là "vàng"! Anh hiểu không? Là "vàng"!"

Đáp lại những lời "nóng nảy" của người thợ mỏ nọ, Levi Strauss chỉ từ tốn đáp: "Cầu thượng đế ban phước lành cho anh, để anh tìm được vàng..."

Thái độ hoà nhã của Levi Strauss khiến cho người thợ mỏ từ chỗ giễu cợt chuyển sang "giọng phàn nàn": "Anh à, chúng tôi một ngày quần quật từ sáng đến tối, đào và đào... Cả lúc ăn hay ngủ cũng sợ người khác nhanh chân tìm thấy vàng trước mình, có khi quần rách cũng bỏ mặc... Ở cái nơi ma quỷ này, sao quần nhanh rách thế không biết? Cái quần mới mặc độ mấy ngày đã phải vứt đi rồi..."

Câu nói của người thợ mỏ vô tình gây ấn tượng mạnh đối với Levi Strauss: "Thế hả? Nếu có một loại quần chịu được cọ mài…"

Ông Levi không nói hết câu. Ông đang nghĩ về ý tưởng mới của mình: Vải bạt chẳng phải là loại chịu được cọ mài hay sao? Đúng! cứ làm thế... làm thế... Bất chợt, Levi túm lấy người thợ mỏ rồi kéo anh này đi cùng.

Người thợ mỏ vô cùng ngạc nhiên không hiểu Levi muốn gì: "Này, anh làm gì thế? Ông bạn, tôi không có thời gian đi chơi với ông đâu!" "Được rồi, anh cứ đi với tôi. Rồi tôi sẽ cho anh nhiều thời gian hơn anh đang có..." - Levi Strauss vừa nói vừa kéo người thợ mỏ này đi tới một hiệu may mà ông quen biết. Ông vào hiệu may và nói: "Ông lấy vải bạt của tôi may cho anh ta một chiếc quần, kiểu nào đó tiện cho công việc đào mỏ, ông hình dung ra không?"

"Dĩ nhiên là được..." - người thợ may trả lời "... Tốt nhất là cạp thấp, bó người, như vậy tiện cho việc đào mỏ, trông lại duyên dáng phóng khoáng. Ông Levi, ông đồng ý với tôi chứ?" "Được đấy, ông cứ tuỳ cơ mà may, nhưng nhất định phải may cho thật chắc chắn..." - Levi nhấn mạnh.

Và thế là tiền thân của chiếc quần bò đầu tiên đã ra đời như vậy. Loại quần may bằng vải bạt không những tiện dụng, bền chắc mà kiểu dáng cũng rất đẹp nên nhanh chóng được những người thợ mỏ ở mỏ vàng sử dụng. Sau đó, Levi Strauss không ngừng cải tiến và nâng cao chất lượng loại quần này, dần dần cho ra đời một loại quần thời trang mới - "quần bò". Từ vùng mỏ California, "thời trang quần bò" nhanh chóng phổ biến đến các thành phố và từ nước Mỹ, "quần bò" đã đi ra khắp thế giới. Levi Strauss trở thành "ông vua quần bò" nổi tiếng toàn cầu.

Nếu năm ấy, Levi Strauss cũng lao vào cuộc tranh giành các vỉa vàng, mà không bình tĩnh quan sát thì ông sẽ chẳng có cơ hội để tâm đến những chiếc quần bị rách của người thợ mỏ. Nếu như thế hoặc nếu ông mang vải bạt đi làm lều trại thì "ông vua quần bò" chắc chắn không thể là Levi Strauss.

Đại hội Olympic lần thứ 23 được tổ chức tại Los Angeles năm 1984 đã tạo nên một "kỳ tích" - thu lãi 250 triệu đôla Mỹ; đồng thời kì thế vận hội này cũng xác lập tên tuổi ngôi sao đầy uy quyền - Peter V. Ueberroth.

Đại hội Olympic Munich năm 1972 và đại hội Olympic Montreal năm 1976 đều nợ chồng chất. Đại hội Olympic Moscow năm 1980 cũng rơi vào tình trạng lỗ vốn trầm trọng. Khi Los Angeles đăng cai tổ chức Thế vận hội Olympic, chính phủ Mỹ tuyên bố không tài trợ về kinh tế, còn chính quyền bang Los Angeles thì lên tiếng sẽ không chi ra một đồng nào cho hoạt động này. Đứng trước những khó khăn to lớn này, Peter V. Ueberroth - chủ tịch Uỷ ban tổ chức Đại hội

Olympic Los Angeles năm 1984 - đã tính ra một "diệu kế" khiến cho các "phú ông" trên toàn thế giới "phải mở hầu bao" cho Thế vận hội này.

Đầu tiên, Peter V. Ueberroth tổ chức bán đấu giá quyền truyền hình trực tiếp Đại hội Olympic Los Angeles 1984. Giá đã đẩy lên đến mức cao nhất là 152 triệu đôla Mỹ nhưng Ueberroth vẫn chưa chấp nhận. Đích thân ông đến "du thuyết" hai công ty truyền hình lớn nhất của Mỹ là ABC và NBC, "khéo léo" đưa mấy công ty truyền hình lớn này lao vào một cuộc cạnh tranh "nảy lửa". Báo giá từ các bên liên tục gửi về Uỷ ban tổ chức thế vận hội, sau cùng, số tiền được huy động từ cuộc đấu giá này lên tới 280 triệu đôla Mỹ.

Bước tiếp theo, Ueberroth tạo ra một cuộc cạnh tranh giữa các doanh nghiệp lớn của thế giới. Ông hiểu rằng nếu làm cho các doanh nghiệp tin tưởng khả năng "khuếch trương" danh tiếng của họ qua việc tài trợ cho thế vận hội thì chẳng có lí do gì họ không sẵn sàng "mở hầu bao" vào Đại hội Olympic Los Angeles 1984. Để làm điều này, Ueberroth đưa ra quy định, Uỷ ban tổ chức sẽ chỉ tiếp nhận 30 đơn vị tài trợ chính thức cho kì thế vận hội lần này, trong đó mỗi ngành nghề chỉ chọn một đơn vị, hàng hoá của đơn vị tài trợ được độc quyền bán tại kì thế vận hội. Đồng thời, Ueberroth cũng kèm theo một điều kiện cho các đơn vị muốn trở thành nhà tài trợ của thế vận hội là khoản tiền tài trợ tối thiểu của mỗi đơn vị không xuống dưới 4 triệu đôla Mỹ. "Kế sách" của Ueberroth quả nhiên phát huy tác dụng to lớn. Các qui định của Ueberroth có vẻ như rất ngặt nghèo nhưng đã nhanh chóng được nhiều doanh nghiệp hàng đầu thế giới hưởng ứng. Họ chấp nhận đưa vào thế vận hội một khoản tiền lớn vì mục đích mang tính mậu dịch sâu sắc: "quảng cáo tên tuổi doanh nghiệp". Còn với Ủy ban tổ chức thế vận hội, việc làm này đã giúp huy động được 385 triệu đôla Mỹ.

Ngoài ra, Ueberroth tranh thủ rất nhiều hoạt động khác để lôi cuốn các doanh nghiệp vào vòng cạnh tranh. Sau khi ngọn đuốc Olympic được đưa từ Hy Lạp về đến New York bằng đường hàng không, trên lãnh thổ nước Mỹ, ngọn đuốc này còn trải qua một cuộc chạy tiếp sức đường dài khoảng 15000 km, rồi mới đưa về thắp lên tại cột đuốc chính thức của thế vận hội ở Los Angeles. Không bỏ qua bất kì cơ hội nào, Peter V. Ueberroth đã đặt ra một cơ hội "hiếm có" cho nhiều người - đó là "tuyển chọn" những người tham gia chạy tiếp sức rước đuốc trên chặng đường 15000 km. Tuy nhiên, trong khâu "tuyển chọn" này, có một qui định là đối với những người tham gia, cứ mỗi cây số chạy tiếp sức, phải đóng góp cho thế vận hội 2000 đôla Mỹ. Được trở thành người rước ngọn đuốc Olympic thiêng liêng là điều mà ai cũng mong muốn và do đó yêu cầu 2000 đôla Mỹ cho một cây số đường chạy cũng trở nên không quá khó khăn đối với các nhà tài trợ. Và thế là hoạt động rước đuốc đã đưa về cho Ủy ban tổ chức thế vận hội thêm 30 triệu đôla Mỹ nữa.

Hàng loạt các biện pháp của Ueberroth có thể được gọi là sự vận dụng sáng tạo kế sách "Cách ngạn quan hỏa" (Cách bờ xem lửa cháy). Peter V. Ueberroth chỉ đóng vai làm người đứng "ở bờ bên này xem lửa bốc ngùn ngụt ở bờ bên kia", nhiệm vụ của ông là tạo ra những "ngọn lửa - cạnh tranh" giữa các doanh nghiệp lớn, lặng lẽ đứng nhìn họ cạnh tranh và "thu lợi" về cho Ủy ban tổ chức thế vận hội. Những biện pháp đắc dụng của Peter V. Ueberroth sau cùng đã huy động được nguồn kinh phí khổng lồ cho việc tổ chức đại hội Olympic Los Angeles 1984.

Dùng lợi ích nhỏ để ly gián các đối thủ, khiến họ đấu chọi với nhau, còn bản thân mình ngồi chờ đợi "khi hai con mãnh hổ đều đã bị thương thì cái lợi ắt thuộc về người ngồi xem" - Đây là

một trong những kế sách quan trọng của binh pháp, đồng thời cũng là "chước thuật" vô cùng phổ biến trên thương trường.

Nhưng người hoạt động trên thương trường đều hiểu rõ thực tế "tranh giành chụp lợi". Vì thế, họ thừa nhận việc hợp tác, nhưng mặt khác, họ luôn tìm cách gây ra những cạnh tranh giữa các đối phương và lợi dụng các mâu thuẫn cạnh tranh này để "cách bờ xem lửa cháy", tranh thủ thời cơ thu lợi về cho bản thân.

Một công ty ở Thượng Hải xuất khẩu saccharin sodium sang thị trường chung châu Âu với giá thành 6,8 đôla Mỹ 1kg. Công ty này đã chiếm lĩnh được trên thị trường khá ổn định và thu về nhiều ngoại hối cho nhà nước. Tuy nhiên, sau đó, một công ty của Thiên Tân và một công ty khác của Giang Tô đều muốn "nhảy vào" thị trường này, do thế, xảy ra cuộc đấu tranh "huynh đệ tương tàn".

Trong đợt cạnh tranh này, công ty ở Thiên Tân là người "khai hỏa" đầu tiên. Họ thực hiện giảm giá, giá thành mỗi kilô saccharin sodium còn 5,4 đôla. Ngay sau đó, công ty của Giang Tô ép giá xuống mỗi kilô còn 5,07 đôla. Giới thương gia nước ngoài đã lợi dụng cuộc cạnh tranh "giảm giá" của hai công ty này, nhanh chóng thoả thuận mua của công ty ở Giang Tô 65 tấn saccharin sodium và thu lợi được 100 nghìn đôla Mỹ.

Không những thế, do thị trường chung châu Âu quy định giá nhập khẩu saccharin sodium không được thấp hơn 6,8 đôla Mỹ cho mỗi kilô. Nếu hạ giá xuống dưới mức qui định thì hàng nhập khẩu sẽ bị đánh "thuế chống bán phá giá". Vậy là, vì thiếu kinh nghiệm trên thương trường quốc tế, những nhà ngoại thương Trung Quốc trong lần này đã phải mất thêm một khoản tiền "thuế chống bán phá giá" không nhỏ. Trong khi đó, những nhà sản xuất của Mỹ và Hàn Quốc - những đối thủ cạnh tranh của Trung Quốc - chỉ im lặng đứng nhìn cuộc chiến giữa các công ty của Trung Quốc. Khi các công ty sản xuất saccharin sodium do "sát phạt" nhau dẫn đến gặp khó khăn và nợ chồng chất thì những nhà sản xuất của Mỹ và Hàn Quốc chỉ việc "thong thả" bước vào thị trường, nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường của Trung Quốc mà chẳng mất quá nhiều công sức.

Khoảng cuối những năm 70 của thế kỉ XX, người châu Âu sáng tạo ra một loại nước ép trái cây gọi là "nước thần".

Ngay khi biết được các tin tức về "nước thần" ở châu Âu, nhiều nhà sản xuất Hồng Kông đã nhay chóng "chóp thời cơ" - "bắt chước" sản xuất "nước thần" của châu Âu rồi tung ra thị trường các nước phương Đông, là một thị trường còn bỏ ngỏ với mặt hàng này.

Ông chủ công ty trách nhiệm hữu hạn hoá chất Dân Sinh là người nhạy bén trước tình hình này. Ông nhanh chóng nhờ một người họ hàng của mình gửi fax từ châu Âu về Hồng Kông toàn bộ tư liệu kĩ thuật sản xuất "nước thần"; đồng thời, ông cho phát đi quảng cáo cùng lúc trên bốn đài truyền hình lớn của Hồng Kông với nội dung: "Bạn muốn sản xuất "nước thần"? Công ty hoá chất Dân Sinh sẽ cung cấp toàn bộ tư liệu kĩ thuật cho bạn!"

Chỉ trong một thời gian ngắn, hàng trăm nhà máy chất dẻo tìm đến công ty hoá chất Dân Sinh đặt hàng. Nhờ việc bán tư liệu kĩ thuật sản xuất "nước thần châu Âu", công ty Dân Sinh đã nhanh chóng chấn hưng sau một thời gian dài "ế ẩm".

Sau chiến tranh thế giới thứ hai, ngành kiến trúc nước Mỹ phát triển mạnh, giá công thợ nề tăng nhanh và hiển nhiên đây là một cơ may hiếm có đối với nhiều người thất nghiệp.

Khi đó, Michael rất nghèo, vì miếng cơm manh áo, anh đã lặn lội đến Chicago. Anh đọc được quảng cáo tuyển dụng nhân công làm thợ nề với tiền lương khá hậu hĩnh nhưng rốt cuộc cũng không "chạy theo trào lưu". Trái lại, Michael tự mình đăng một quảng cáo với nội dung: "Bạn muốn trở thành thợ nề? Hãy đến với chúng tôi!"

Sau đó, Michael thuê một gian hàng, mời về một bác thợ nề. Anh mua một ít gạch và cát làm đồ dùng giảng dạy, và chính thức mở trung tâm dạy nghề thợ nề. Và thế là rất nhiều người đã tìm đến với trường dạy nghề của Michael để học những kinh nghiệm và kĩ năng nghề nghiệp chuyên môn hơn.

Còn Michael thì đã thành công. Trong 10 ngày sau khi mở trường học, Michael thu lãi 3000 đôla, tức là bằng với thu nhập 200 ngày của một người thợ nề bình thường.

Trong cạnh tranh trên thương trường, khi một trào lưu thời thượng rộ lên, "theo đuổi" không phải là kế sách hay. Người giỏi kinh doanh cần tỉnh táo sáng suốt nhìn nhận thời thế, cần phải bình tĩnh suy xét tình hình, "cách ngạn quan hoả" (đứng bên bờ xem nhà người cháy trong lửa) - chính trong sự bình tĩnh suy xét này, ta có thể tìm ra cơ hội, biết được đâu là điều mà thị trường cần nhưng chưa có, tấn công vào điểm này để giành thắng lợi.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Về kế sách này, còn một cách nói khác cũng có nội dung tương tự là "toạ sơn quan hổ đấu" (ngồi trên núi xem mãnh hổ đấu nhau). Đứng trước mặt nhiều đối thủ hùng mạnh, người cầm quân phải nghĩ cách tìm cách li gián các đối phương, khiến cho đối phương mâu thuẫn, đối chọi với nhau. Các đối thủ do phải trải qua cạnh tranh sẽ bị hao tổn sinh lực. Khi đó, ta vẫn chưa nên vội vàng hành động, vì sự manh động có thể dẫn đến việc các đối phương liên kết với nhau, "cùng quay mũi giáo" về phía ta. Chỉ khi sự đối đầu giữa các đối thủ phát triển đến cực điểm, dẫn đến những tổn thất nặng nề cho cả hai bên, lúc đó ta mới chớp cơ hội giành chiến thắng.

Trong cuộc chiến thương mại, kế sách "cách ngạn quan hỏa" (Cách bờ xem nhà người bị cháy) được cụ thể diễn giải như sau: Khi các bên đối thủ cạnh tranh vì quan hệ lợi ích dẫn đến xảy ra xung đột binh pháp trên thương trường, không nên vội vàng hành động mà tự đẩy mình vào vòng xoáy đấu tranh tổn thất. Biện pháp tốt hơn là phải biết bình tĩnh quan sát chờ thời cơ, chuẩn bị tốt mọi điều kiện chủ quan, khi thời cơ đến - tức là khi các đối thủ do sát phạt nhau nên đều bị tổn thất nặng nề thì phải nhanh chóng hành động, giành chiến thắng. Vận dụng kế sách này trong kinh doanh, cần nắm chắc 3 điểm:

Một là phải nhanh nhạy phát hiện mâu thuẫn giữa các đối thủ cạnh tranh. Trên thị trường, những tranh chấp lợi ích là hiện tượng phổ biến. Nếu biết thu thập thông tin thị trường, các tin tức thời sự kinh tế, phân tích sâu sắc, phán đoán khoa học thì nhất định sẽ tìm được những "mâu thuẫn" giữa các đối thủ - là điều ta có thể lợi dụng để "cách ngạn quan hoả" (cách bờ xem lửa cháy).

Hai là phải "khéo léo" làm cho những mâu thuẫn này phát triển ngày càng gay gắt, căng thẳng. Giữa các đối thủ trên thương trường, luôn luôn tồn tại những mâu thuẫn lợi ích, nhưng các mâu thuẫn này không phải lúc nào cũng đi đến cực điểm, không thể kiểm soát. Vì thế để thực hiện được kế sách "cách ngạn quan hoả" (cách bờ xem lửa cháy), để khiến cho các đối thủ "sát phạt" lẫn nhau đến mức gây tổn thất nặng nề cho cả hai phía thì ta - đứng ở vị trí người thứ ba "ngồi xem lửa cháy" phải tìm cách tác động làm mâu thuẫn ngày càng phát triển cao độ.

Ba là phải nhằm đúng thời cơ. Mâu thuẫn gay gắt tới một mức độ nhất định thì sẽ xảy ra tranh chấp xung đột. Người kinh doanh phải nắm bắt chính xác thời cơ, khi cạnh tranh làm cho thế lực các bên đều tổn thất nặng nề thì ta thừa cơ hành động, thu lợi ích cho mình, giành thắng lợi mà không mất quá nhiều sức lực.

Kế sách 10TIẾU LÝ TÀNG ĐAO(Miệng nam mô bụng một bồ dao găm)

Tín nhi an chi, âm dĩ đồ chi; bị nhi hậu động, vật sử hữu biến.

Cương trung nhu ngoại dã.

Nghĩa là:

Khiến cho địch tin mà không sinh lòng ngờ vực, ngầm mưu tính tích cực chuẩn bị, chuẩn bị rồi sau mới hành động, chớ để địch biết tình hình có biến. Bên trong cứng rắn, bên ngoài nhũn mềm.

Kế sách này xuất xứ từ Cựu Đường thư. Sách này, ở Lý Nghĩa Phủ truyện có đoạn chép: Nghĩa Phủ bề ngoài thường ôn hoà nhã nhặn, nói chuyện với mọi người đều tươi cười vui vẻ nhưng thật ra trong lòng nham hiểm khôn lường. Nghĩa Phủ là kẻ ỷ quyền cậy thế, luôn muốn người khác phải sợ nể, hễ ai khiến Phủ có điều gì không vừa ý thì Phủ tìm mọi cách báo hại. Cho nên, người đòi bảo Lý Nghĩa Phủ là kẻ "tiếu lí tàng đao" (có dao giấu sau nụ cười - cũng như cách nói "miệng nam mô bụng một bồ dao găm). Nội dung cơ bản của kế sách này là bề ngoài tỏ ra hoà hảo nhưng bên trong nham hiểm độc ác. Ứng dụng vào hoạt động kinh doanh, kế sách này được hiểu là: Tìm cách khiến đối thủ cạnh tranh tin vào thái độ hoà hảo, hợp tác của mình, làm cho đối thủ lơ là mất cảnh giác, nhân đó, ta ngấm ngầm chuẩn bị kế hoạch tấn công, khi mọi chuẩn bị đã chu đáo thì nhân cơ hội bất ngờ hành động, không để đối thủ kịp có các biện pháp ứng phó. Như thế gọi là "tiếu lí tàng đao" (miệng nam mô bụng một bồ dao găm).

Cảnh Thái Lam nổi tiếng thế giới với chất nghệ thuật và tính hữu dụng hoàn hảo, đó là sự kết tinh của các sản phẩm mỹ nghệ có truyền thống lâu đời của Trung Quốc. Kĩ thuật làm đồ mỹ nghệ của Cảnh Thái Lam xưa nay là độc nhất vô nhị...

Hôm đó, một Hoa kiều xuất hiện trong phòng tiếp khách của nhà xưởng Cảnh Thái Lam. Người đàn ông này tự giới thiệu: "Tôi là nhà đại lý chuyên kinh doanh hàng thủ công mỹ nghệ. Lần này về nước, tôi mong muốn thiết lập quan hệ làm ăn với quí xưởng..."

"Hoan nghênh, rất hoan nghênh ông đã đến đây với chúng tôi." Cán bộ tiếp khách của nhà xưởng Cảnh Thái Lam nhiệt tình nói với người khách Hoa kiều.

Người khách Hoa kiều cởi mở trình bày quan điểm của mình: "Theo thiển ý của tôi, Cảnh Thái Lam là kiệt tác của người Trung Hoa chúng ta. Chúng ta cần đem kiệt tác này giới thiệu cho cả thế giới biết. Nếu được làm điều này thì tôi rất vinh hạnh vì đã được góp một phần công sức nhỏ bé cho đất nước. Vậy không biết quí nhà xưởng suy nghĩ thế nào?

"Chuyện này thì không có gì. Mọi khách hàng đã có ý chiếu cố đến, chúng tôi đều hết sức đón chào..."

Thế rồi qua cuộc trao đổi, sau đó, một đơn đặt hàng với số tiền lớn đã được ký kết giữa nhà xưởng Cảnh Thái Lam và người khách Hoa kiều nọ. Tại bữa tiệc chúc mừng cuộc hợp tác thành công, nhà đại lí Hoa kiều vui vẻ nâng cốc nói:

"Lần này về nước, được chư vị hết lòng giúp đỡ, tôi thật vô cùng cảm kích. Chúc cho việc hợp tác của chúng ta ngày càng phát triển!"

Về phía nhà xưởng Cảnh Thái Lam, nhận thêm một hợp đồng đặt hàng mới, đương nhiên là rất phấn khởi.

"Tôi đã từng kinh doanh đồ khắc gỗ của người da đen châu Phi, hàng điêu khắc sừng ngà của người Eskimô, lần này lại được tiếp xúc với hàng thủ công mỹ nghệ Cảnh Thái Lam danh tiếng,

tôi vui mừng không biết nói gì hơn..." - Nhà đại lí người Hoa kiều vẫn tươi cười hồ hởi - "Theo kinh nghiệm trước đây, trên tuyên truyền quảng cáo, nếu có thể cung cấp các thông tin về tư liệu bối cảnh và thuyết minh sản xuất thì hiệu quả sẽ rất tuyệt vời. Vì thế, tôi có một đề nghị, không biết có thể trình bày được không?"

"Xin cứ nói, chỉ cần có thể, chúng tôi sẽ đáp ứng yêu cầu" - Phía nhà xưởng Cảnh Thái Lam vui vẻ đáp.

"Ý kiến của tôi là thế này... Nếu được tham quan một chút quá trình chế tác Cảnh Thái Lam, tôi sẽ giới thiệu được sinh động, chi tiết hơn với khách hàng về những ưu điểm tuyệt vời của thủ công mỹ nghệ Cảnh Thái Lam. Như thế, khách mua hàng không chỉ càng thêm thích thú mà còn nâng cao uy tín của Cảnh Thái Lam. Thiển ý của tôi như thế, không biết các ông thấy thế nào?"

Nghe ra, đề nghị của người khách Hoa kiều là rất hợp lí, vì thế nhanh chóng được phía nhà xưởng Cảnh Thái Lam chấp thuận.

Ngay sau đó, nhà đại lí người Hoa kiều được cán bộ nhà xưởng Cảnh Thái Lam bố trí cho đi tham quan quá trình chế tác sản phẩm, đồng thời còn được chụp ảnh toàn bộ quá trình chế tác sản phẩm thủ công mỹ nghệ trong nhà xưởng. Ở những chỗ người khách Hoa kiều cảm thấy chưa thật hiểu rõ, anh ta thậm chí còn được các cán bộ hướng dẫn chỉ dẫn nhiệt tình, cặn kẽ.

Nhà đại lí người Hoa kiều hài lòng với những gì mình có được. Vấn đề ở chỗ không đơn giản là anh ta đã đạt được một bản hợp đồng làm ăn thuận lợi mà quan trọng hơn, anh ta thực chất là một "gián điệp kinh tế". Mục đích của anh ta đến Cảnh Thái Lam là tìm hiểu và thu thập toàn bộ thông tin về qui trình chế tác sản phẩm thủ công mỹ nghệ của Cảnh Thái Lam. Còn phía nhà xưởng Cảnh Thái Lam, trước thái độ hoà nhã và cởi mở của người khách Hoa kiều đã không mảy may nghi ngờ, do đó trúng kế "tiếu lí tàng đao" (miệng nam mô bụng một bồ dao găm).

Một thời gian sau, sản phẩm thủ công mỹ nghệ Cảnh Thái Lam với dòng chữ tiếng Anh "made in Nhật Bản" (sản xuất tại Nhật Bản) xuất hiện tràn ngập trên thị trường quốc tế, trở thành đối thủ cạnh tranh lớn với Cảnh Thái Lam của Trung Quốc, chấm dứt thời kì độc quyền thị trường quốc tế của Cảnh Thái Lam - Trung Quốc.

Smith, người tiếp thị hàng đầu của công ty xe hơi Dodge (Mỹ). Smith đã hơn 50 tuổi nhưng phong độ làm việc của ông vẫn còn rất sung mãn. Ông được đánh giá là người "kì tài" trong việc cung cấp các dịch vụ khách hàng. Ở Mỹ, khi tiếp thị bán được một chiếc ô tô thì được tặng thưởng khoảng mấy trăm đôla Mỹ, mà bán một chiếc ô tô nội địa lại khó khăn hơn việc bán được một chiếc ô tô ngoại nhập. Thế nhưng, năm 1986, Smith đã kiếm được 175000 đôla Mỹ với việc tiếp thị bán ô tô mà tất cả đều là hàng nội địa.

Một bí quyết của Smith là trong sự phục vụ khách hàng, không những cung cấp chi tiết thông tin sản phẩm đến khách hàng, phục vụ chu đáo khách hàng từ trước khi khách hàng quyết định mua sản phẩm đến lúc mua sản phẩm, mà còn luôn ghi nhớ các khách hàng cũ, các khách hàng quen thuộc và tận tình, sẵn sàng giúp đỡ họ. Vì thế, hầu hết các khách hàng của Smith đều trở lại với ông. Những người đã mua hàng của ông đều cảm thấy hài lòng và luôn giới thiệu những người khác đến với cửa hàng của Smith. Một lần, Smith nhận được điện thoại của một khách hàng cũ nói ông ta đang mở một công ty dịch vụ ô tô. Lúc ấy, người khách hàng này đang chở

một bệnh nhân tới bệnh viện thì bộ chế hoà khí của chiếc xe Dodge mà ông ta mua từ chỗ Smith lại bị hỏng, gần chỗ ông ta đang đứng lại không có linh kiện thay thế.

Smith không nói dài dòng thêm qua điện thoại. Ông đặt ống nghe xuống và tháo ngay bộ chế hoà khí trên chiếc xe đang đặt trong phòng trưng bày. Sau đó, ông đích thân lái xe đưa bộ linh kiện đến tận nơi người khách hàng. Sự việc này xảy ra không bao lâu thì vị khách hàng này đến gặp Smith và đặt mua từ chỗ ông cùng lúc 63 chiếc xe con hiệu Dodge khác.

Trong kinh doanh, ở khâu dịch vụ mua bán hàng, các doanh nghiệp cần biết giữ chữ tín. "Chữ tín" là công cụ để mở rộng nhằm ảnh hưởng, thu hút khách hàng, làm cho khách hàng tin tưởng, tín nhiệm tên tuổi công ty, do đó sẽ phát huy tác dụng thúc đẩy sự ham muốn mua sản phẩm ở khách hàng. Ở khía cạnh này, khi nói về kế sách "tiếu lí tàng đao" (dao ẩn dưới nụ cười), chúng ta hãy chú ý đến "nụ cười" trong kinh doanh - "Niềm nở với khách hàng", đó là yêu cầu không thể bỏ qua đối với mọi nhà hoạt động kinh doanh.

Có người từng cho rằng, hoạt động bán hàng là một loại hình dịch vụ mang tính chất hai mặt, trong đó bản thân việc bán hàng là "dịch vụ cứng", còn quá trình tiếp xúc với khách hàng là "dịch vụ mềm". Nếu muốn buôn bán thành công thì phải hiểu thế nào là "tiếu lí tàng đao" (dao giấu sau nụ cười), phải hiểu thế nào là "cương trung nhu ngoại dã" (trong cứng ngoài mềm).

Đối với khách hàng, điều trực tiếp tác động tới họ là thái độ của người bán hàng. Nếu tiếp khách một cách niềm nở, ân cần, khách hàng sẽ cảm thấy họ được những người cung ứng dịch vụ tôn trọng, từ đó có cảm tình với các sản phẩm, dịch vụ của nhà cung ứng. Ngược lại, nếu tiếp khách với một thái độ lạnh nhạt, khách hàng sẽ cảm thấy "phản cảm" và cho dù trước đó có ý định mua hàng thì khi gặp thái độ bán hàng như vậy, chưa chắc "các thượng đế" đã muốn "mở hầu bao" mua sản phẩm.

Có thể nói "tươi cười niềm nở với khách hàng" gần như là một điều thuộc phạm trù đạo đức nghề nghiệp, đồng thời cũng là nghĩa vụ của người kinh doanh. Điều này được thể hiện ở những điểm sau:

1. Phải luôn coi mỗi khách hàng như một người bạn thân.
2. Coi sự phê bình và những phàn nàn từ phía khách hàng như những lời phán quyết "vàng ngọc".
3. Đừng lạnh nhạt với người khách chỉ vào cửa hàng để mua "một chiếc kim khâu", phải hiểu rằng dù là khách hàng mua 1 đồng hay khách hàng mua đến 100 đồng thì đó đều là cái gốc của sự hưng thịnh của doanh nghiệp.
4. Không được cưỡng ép khách mua hàng, hãy luôn tôn trọng những "thượng đế" của bạn.
5. Tiếp khách quay trở lại đổi hàng phải nhiệt tình như tiếp khách đến mua hàng.
6. Trước mặt khách hàng, tuyệt đối không được mắng mỏ nhân viên cửa hàng, như vậy chẳng khác gì đuổi khách.
7. Thiếu hàng là sai sót của cửa hàng, không những phải xin lỗi khách, còn phải đưa hàng đến tận nhà cho khách.
8. Trẻ em là "phúc thần", khách đưa theo trẻ em là để mua hàng cho trẻ em, phải đặc biệt nhiệt tình với trẻ em.
9. Khi giới thiệu sản phẩm cho khách hàng, phải đưa ra hai ba loại để khách hàng tự do lựa chọn; không được nóng giận khi khách hàng xem xét quá lâu về sản phẩm, đồng thời phải chủ động làm tham mưu cho khách hàng.
10. Dù chỉ tặng một trang giấy thôi, cũng làm cho khách hàng vui; nếu không có tặng phẩm, thì "thái độ niềm nở" chính là tặng phẩm tuyệt vời nhất.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

"Tiếu lí tàng đao" (dao giấu sau nụ cười) hay "miệng nam mô bụng một bồ dao găm" vốn dùng để nói về những kẻ ăn ở hai mặt, bề ngoài thì hoà nhã mà trong bụng nham hiểm khôn lường. Trong mưu lược quân sự, nội dung của kế sách này là việc sử dụng các hoạt động nguỵ trá như "những viên kẹo bọc đường" để mê hoặc đối phương, khiến đối phương "ngủ mê" mà không phát giác ra mưu đồ chính yếu của mình, nhân thời cơ hành động, để đánh bại đối phương.

Bản nghĩa của "tiếu lí tàng đao" vốn là nghĩa xấu. Trong vận dụng vào kinh doanh trên thương trường, nếu biết "gạn đục khơi trong" thì ta vẫn sử dụng được kế sách "tiếu lí tàng đao" một cách hiệu quả và chính nghĩa. Chẳng hạn người kinh doanh sử dụng biện pháp hoà hảo, thân thiện với đối phương để chờ thời cơ tiến công thị trường, giành thắng lợi. Đồng thời, người hoạt động kinh doanh cũng phải biết sáng suốt tỉnh táo để đề phòng đối phương áp dụng lại với mình kế sách "tiếu lí tàng đao". Ngoài ra, ở ý nghĩa tích cực của kế sách này, "tiếu" (nụ cười) chính là chỉ thái độ niềm nở, tận tình với khách hàng, cũng như tinh thần giữ chữ tín với khách hàng.

Kế sách 11LÝ ĐẠI ĐÀO CƯƠNG(Mận chết thay đào)

Thế tất hữu tổn, tổn âm dĩ ích dương.

Nghĩa là:

Trên chiến trường, ắt có tổn thất, chịu tổn thất nhỏ để thu lợi ích lớn.

Kế sách này có xuất xứ từ bài Kê Minh (Gà gáy) trong Nhạc Phủ thi tập. Bài thơ này có câu: "Đào sinh lộ tỉnh thượng, Lí thụ sinh đào bàng. Trùng lai khiết đào căn, Lí thụ đại đào cương. Thụ mộc thân tương đại, huynh đệ hoàn tương vong?" (nghĩa là: Đào mọc trên bờ giếng, Mận sống ở cạnh bên. Rễ đào, sâu đến khoét, Mận thân chết thay đào. Giống cỏ cây còn xả thân vì bạn, cớ sao huynh đệ anh em chẳng màng đến nhau?). Ý nghĩa của cách nói "mận chết thay đào" là chỉ việc anh em hoạn nạn có nhau, khi tình hình nguy cấp, vì anh vì em mà sẵn sàng xả thân thế mạng. Ứng dụng vào thương trường, kế sách này có nội dung cụ thể là: Khi cục diện bất lợi, bất đắc dĩ ta phải chấp nhận hy sinh cục bộ để giữ lấy toàn cục, giữ được toàn cục thì mới có thể đi đến thắng lợi cuối cùng.

Ngày nay, chúng ta đều quá quen thuộc với những chiếc dao cạo râu. Dường như dao cạo râu trở thành một vật dụng quá đỗi phổ thông và bình thường. Thế nhưng, 80 năm về trước, khi Gillette phát minh ra chiếc dao cạo râu tiện dụng này, nó không phải được chào đón ngay trên thị trường. Có một câu chuyện khá thú vị thế này.

Gillette là một nhân viên tiếp thị làm việc rất hiệu quả. Tuy nhiên, ông thường không bằng lòng với công việc suốt ngày chỉ đi chào bán hàng cho người khác. Sau đó, với rất nhiều cố gắng, Gillette đã phát minh ra một lưỡi dao cạo râu an toàn, tiện dụng. Khi sản phẩm mẫu được hoàn thành, ông vui vẻ vì tin chắc một thị trường rộng lớn đang chào đón mình. "Là cánh đàn ông con trai, thì đều cần đến một chiếc dao cạo râu an toàn và tiện dụng" - Gillette nghĩ vậy và cảm

thấy rất hài lòng về phát minh của mình.

Thế nhưng, không như ông dự tính, sản phẩm hàng dao cạo râu của Gillette đã không được thị trường đón nhận nhiệt tình.

Hơn một năm sản phẩm có mặt trên thị trường nhưng tổng số hàng bán được mới chỉ vỏn vẹn 53 chiếc cán dao và 170 lưỡi dao mà thôi. Với doanh thu như thế thì làm sao có thể tiếp tục mở rộng sản xuất, thậm chí cơm cũng chẳng kiếm đủ ăn. Gillette vô cùng buồn rầu.

Một hôm, Gillette tháo tung lưỡi dao cạo, lắp vào, rồi lại tháo ra, rồi lại lắp vào, vừa tháo ra lắp vào, ông vừa suy nghĩ làm sao tìm được cách bán hàng.

Chiếc dao cạo lắp ráp xong xuôi, là một sản phẩm hoàn chỉnh, tháo ra coi như là hai sản phẩm - Cán dao và lưỡi dao. Cán dao không dễ hỏng, có thể dùng lâu dài, trong khi lưỡi dao cùn nhanh và thường xuyên phải thay hơn. "Thì ra như vậy..." - Gillette bất chợt bật lên nói một mình" - Đây chính là nguyên nhân số lượng tiêu thụ lưỡi dao vượt rất xa cán dao, số lượng bán ra năm đầu tiên đã chẳng nói lên điều này hay sao? Và như thế, điều này chứng tỏ lợi nhuận chủ yếu nằm ở việc bán các sản phẩm lưỡi dao, mà không phải ở những chiếc cán dao phức tạp.

Tất nhiên là lưỡi dao phải lắp trên cán dao thì mới sử dụng được, cho nên, muốn bán được lưỡi dao, phải bán cán dao trước. Khi bán cán dao trước, phải thiết kế giá cả thế nào đó để người tiêu dùng cảm thấy được ưu đãi, do đó có "ham muốn" mua sản phẩm cán dao. Vấn đề ở chỗ làm thế nào để càng nhiều khách hàng mua cán dao càng tốt. Hạ giá thành sản phẩm chăng? Cách đó chưa thể phát huy tác dụng nhanh chóng bằng "tặng miễn phí". Tặng miễn phí rõ ràng là cách "bán hàng" nhanh nhất, điều này sẽ khiến người tiêu dùng cảm thấy họ được "ưu đãi" thật nhiều.

Gillette nghĩ tới đây, để chiếc dao cạo râu xuống và hạ một quyết sách "vô cùng quả cảm": Dùng quảng cáo, đẩy mạnh tuyên truyền cho tính ưu việt của lưỡi dao cạo, đồng thời tặng miễn phí một số lượng nhất định những bộ dao cạo nguyên cán và lưỡi dao. Cách làm này quả nhiên "hiệu nghiệm".

"Anh làm như vậy liệu có kết quả không? Nếu người ta dùng lưỡi dao đến lúc cùn đi rồi mà không mua tiếp lưỡi dao nữa thì sao?" Vợ của Gillette rất quan tâm đến công việc của chồng, bà lo lắng hỏi chồng mình.

Trước những băn khoăn của vợ, ông Gillette trả lời: "Em yêu, cứ yên tâm. Tính ưu việt của những chiếc dao cạo này là quá rõ ràng: Không làm xước da mặt, khi lưỡi dao cùn không phải mài đi mài lại, chỉ cần thay bằng một lưỡi dao khác, mà giá thành của một lưỡi dao lại chẳng đáng mấy đồng... Em sẽ thấy ngay thôi, người đã nhận quà tặng của mình, khi dùng hết lưỡi dao rồi nhất định sẽ đi mua chiếc thứ hai, chiếc thứ ba… và rồi suốt đời, anh ta sẽ là khách hàng trung thành của chúng mình, thậm chí còn là những khách hàng tích cực giúp chúng ta tuyên truyền quảng cáo sản phẩm nữa..."

Tình hình phát triển đúng như dự tính của Gillette, việc bán lưỡi dao ngày càng phát đạt, tiền lỗ về cán dao ban đầu cũng chẳng mấy chốc được bù đắp. Đồng thời, do tính ưu việt của lưỡi dao nên dù là những khách hàng khó tính nhất cũng bắt đầu chấp nhận "phát minh của Gillette", vì

thế mà công việc kinh doanh cả lưỡi dao và cán dao cạo râu của Gillette cũng ngày càng mở rộng.

Nếu ở thời điểm sau một năm kinh doanh sản phẩm dao cạo râu, Gillette ngừng lại vì "lỗ vốn trước mắt", nếu như ông không chịu chấp nhận hi sinh một phần vốn, để "lỗ" một khoản vào việc "tặng miễn phí cán dao" thì ông nhất định không thể có những thành công sau này. Những chiếc cán dao được tặng miễn phí chính là "những quả mận đã hi sinh thay đào". Trong trường hợp của Gillette, "đào" được "mận" cứu sống chính là toàn bộ sự nghiệp kinh doanh của nhà phát minh ra dao cạo râu Gillette.

Ở Mỹ, có một công ty chuyên đồ sứ. Bà chủ của công ty này chia việc sản xuất sản phẩm thành ba dây chuyền: Dây chuyền chuyên sản xuất sản phẩm hạng cao cấp; dây chuyền chuyên sản phẩm hạng phổ thông và dây chuyền chuyên sản phẩm hạng chất lượng thấp. Theo kế hoạch kinh doanh của công ty, chỉ hàng phổ thông là loại được bán vì mục đích thu lãi, hàng cao cấp chấp nhận lỗ, còn hàng chất lượng thấp được sản xuất hoàn toàn bằng thủ công, thu lãi ít.

Có người đề nghị bỏ hai dây chuyền không có lãi nhưng bà chủ công ty này trước sau vẫn "bỏ ngoài tai". Vì sao bà kiên quyết duy trì hoạt động của cả ba loại dây chuyền, bao gồm trong đó có tới hai loại dây chuyền không thu lợi nhuận cao?

Thực ra, bà chủ của công ty này là một người rất có đầu óc. Khi tiếp nhận công ty này từ người chồng quá cố, bà đã xác định mục tiêu chiến lược như sau: Công việc kinh doanh của công ty muốn thăng tiến thì phải phát triển danh tiếng công ty, phải làm sao cho sản phẩm của công ty trở nên nổi tiếng toàn nước Mỹ, được người ta đưa vào trưng bày tại Bảo tàng Quốc gia, khiến cho ai ai cũng biết đến tên tuổi của công ty đồ sứ này.

Vì vậy, bà đã thực hiện phân chia công việc sản xuất thành ba dây chuyền chuyên biệt. Sản phẩm cao cấp tuy không có lãi, nhưng mục đích là để mở rộng uy tín cho thương hiệu sản phẩm. Sản xuất sản phẩm hàng chất lượng thấp là để đào tạo tay nghề công nhân, dùng cái tinh tế của thủ công để thể hiện giá trị nghệ thuật của sản phẩm. Có thể nói, bà chủ của công ty đồ sứ này đã "hy sinh" hai dây chuyền sản xuất để bảo đảm mức doanh lợi lớn của sản phẩm cấp giữa - và quả nhiên kế sách "mận chết thay đào" đã phát huy hiệu nghiệm.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Theo binh pháp xưa, kế sách "Lí đại đào cương" (Mận chết thay đào) thường được áp dụng trong tình hình "địch mạnh-ta yếu" hoặc cán cân lực lượng hai bên ngang bằng nhau.

Người xưa cho rằng, trong giao tranh, người túc trí đa mưu thì thắng, kẻ hữu dũng vô mưu thì thua. Khi vận dụng kế sách "Lí đại đào cương" (Mận chết thay đào) thì yêu cầu lớn với người dụng mưu là phải biết tính toán, cân nhắc so sánh lực lượng các bên. Tuy nhiên, không đơn giản chỉ là so sánh ai mạnh ai yếu, quan trọng hơn là phải biết điều động quân đội, dù trong hoàn cảnh quân số ít hơn nhưng vẫn biết khống chế từng bộ phận cục diện, chuyển dần từ thế yếu toàn cục sang giành ưu thế cục bộ - đó là bước đệm để đi đến thắng lợi cuối cùng.

Từ đó có thể thấy, "thí tốt giữ xe, thí xe giữ tướng" hay "bỏ con săn sắt bắt con cá rô" - đấy là những điểm vi diệu của kế sách sách "Lí đại đào cương" (Mận chết thay đào). Tuy nhiên trong

thực tế, thường thì do những mâu thuẫn giữa lợi ích cục bộ và lợi ích toàn thể, giữa lợi ích trước mắt và lợi ích lâu dài nên kế sách "mận chết thay đào" không phải lúc nào cũng dễ dàng vận dụng. Chỉ những người có tầm nhìn xa trông rộng, có tài thao lược mới có thể vận dụng thành công mưu lược này. Nội dung chủ chốt nhất của kế sách là: "Lấy thiệt hại cục bộ tạm thời đổi lấy thắng lợi toàn cục lâu dài".

Trên thương trường, người kinh doanh sẽ thường gặp phải tình huống "lợi - hại" đi đôi với nhau, một hiện tượng nhưng gồm cả hai mặt lợi và hại. Khi đó, người làm kinh doanh cần vận dụng sáng suốt kế sách sách "Lí đại đào cương" (Mận chết thay đào): Trong hai "quả cân - có lợi", thì phải chọn "quả cân" nặng hơn; còn trong hai "quả cân - có hại" thì hãy chọn lấy "quả cân" nhẹ hơn.

Trong môi trường cạnh tranh phức tạp, khi tình hình bất lợi, người kinh doanh phải kịp thời quyết đoán, dám "thí xe giữ tướng", hy sinh lợi ích cục bộ, bảo vệ lợi ích toàn cục, "bỏ nhỏ giữ lớn" - đó là kế sách để giành thắng lợi cuối cùng.

Kế sách 12THUẬN THỦ KHIÊN DƯƠNG(Thuận tay dắt dê)

Vi khích tại sở tất thừa, vi lợi tại sở tất đắc.

Thiếu dương, thiếu âm.

Nghĩa là:

Xuất hiện khe hở nhỏ cũng phải lợi dụng kịp thời; phát hiện một chút lợi nhỏ cũng phải tranh giành cho được. Biến sơ xuất nhỏ của địch thành thắng lợi của ta.

Kế sách này có xuất xứ từ thiên Du binh sách Thảo lư kinh lược, trong đó viết: "Tứ địch chi khích, thừa gián thủ lợi" (nhằm sơ hở của địch, thừa cơ giành thắng lợi). Trên thương trường, nội dung của kế sách này có thể diễn giải như sau: Đối thủ cạnh tranh có sơ hở nhỏ, thị trường xuất hiện cơ hội nhỏ, phải kịp thời tận dụng, thấy lợi ích nhỏ, cũng phải tranh giành cho được.

Hơn 100 năm trước, cơn sốt tìm vàng ở miền tây nước Mỹ đã lôi cuốn chàng nông dân Amer 17 tuổi đi theo đoàn xe mui lớn, vượt qua cả chặng đường dài gian nan vất vả để đến bang California. Không như Levy Strauss, người sau này đã phát minh ra quần bò mà khi đến California đã mang theo nhiều đồ dùng khâu may và các tấm vải bạt, Amer đến cái xứ tìm vàng này chỉ với một trí thông minh nhanh nhạy và đôi bàn tay cần cù.

Amer đã bắt đầu công việc đãi vàng ở California... Một ngày, hai ngày rồi một tuần..., Amer bắt đầu hiểu ra "giấc mộng vàng" không đơn giản như những lời đồn đại. Thời tiết rất nóng bức và khắc nghiệt, công việc đào vàng thật vất vả và cực nhọc.

Hôm ấy, trời nóng như lửa nung. Cũng như mọi người, Amer làm việc quần quật. Nhưng đúng là chỉ một lát sau, Amer cảm thấy khát cháy cổ họng. Không chỉ riêng anh, rất nhiều người làm việc xung quanh cũng kêu ca phàn nàn về "nước uống". Chợt, Amer quay sang hỏi một người

thợ đã đào vàng ở đây một thời gian dài trước đó:

"Bác này, ở đây, thời tiết lúc nào cũng nóng khô thế này à?"

"Sao? Sợ rồi à? Chú em này, những ngày như thế này dài lắm, cũng như vàng ấy, là đặc sản California đấy!" - Người đàn ông nọ như bị cơn khát cháy xé cổ họng làm giọng nói của ông ta trở nên cục cằn.

Thế là, bỏ ngoài tai tất cả, ngày hôm sau, Amer quyết định không cùng mọi người ra bãi đào vàng nữa. Anh đi một mình đến con sông duy nhất gần đấy, lấy cuốc đào một rãnh nước nhỏ và một vũng nước con. Anh nhận thấy dưới đáy vũng nước là một lớp cát mịn. Dòng nước trên sông theo rãnh nước liên tục chảy vào vũng nước, sau khi lọc qua cát mịn, trở thành một thứ nước tinh khiết có thể dùng làm nước uống cho mọi người.

Sang ngày hôm sau nữa, Amer lại có mặt ở bãi đào vàng, nhưng không phải với vai trò một người thợ đào vàng. Anh bắt đầu làm công việc một người bán nước, cung cấp nước uống cho tất cả những người thợ đang đào vàng.

Có rất nhiều người mua nước của Amer, nhưng không phải không có những lời đàm tiếu... "Chú nhóc Amer định kiếm chút lãi con con đây! Thật quá ngốc nghếch, một chút lãi bé tẹo thì đâu cần vất vả phải đến tận chốn khỉ ho cò gáy này..."

Thế nhưng, Amer vẫn chăm chỉ với công việc của mình, ngày ngày đi bán nước cho những người thợ đào vàng ở mỏ.

Sau đó, nhiều người đã tan tành "giấc mộng vàng". Họ cảm thấy ngao ngán và ân hận vì đã đâm đầu một cách mù quáng vào những mỏ vàng không đâu. Còn Amer, với sự cần mẫn của mình, anh đã kiếm được một số vốn nho nhỏ 600 đôla. Xin chớ coi thường "những chỗ thu lợi nhỏ", nhất là khi thực lực có hạn. Bạn muốn là "những người đãi vàng vỡ mộng" hay làm một anh chàng Amer "thuận tay dắt dê"? Theo bạn, Amer có phải là một người đãi vàng thất bại chăng?

Ở nước Mỹ, có thể có người xem thường anh chàng Amer đi đãi vàng ở California năm ấy nhưng hẳn họ không thể không nể phục một Amer - người đầu tiên nghĩ ra sản phẩm "thịt đóng hộp". Thực chất đó vẫn chỉ là một Amer mà thôi. Nếu không có công việc bán nước với số vốn nho nhỏ ban đầu 600 đôla thì làm sao có thể có Amer với những sản phẩm thịt đóng hộp nổi tiếng sau này?

Gillette - "cha đẻ" của những chiếc dao cạo râu nổi tiếng thế giới - ban đầu vốn chỉ là một người chào bán hàng. Một lần, trong lúc trò chuyện với khách, một khách hàng đã gợi ý với Gillett: Chỉ cần phát minh ra một sản phẩm có tính chất "dùng một lần" thì sản phẩm đó sẽ liên tục được khách hàng đến mua, như thế chẳng phải "tiền sẽ như nước chảy" về phía ông hay sao?

Đây là một gợi ý thật độc đáo. Từ đó, mỗi buổi tối nghỉ ngơi, Gillette thường pha một ấm cà phê, một mình ngồi trên sofa, vừa nhâm nhi cà phê vừa vắt óc suy nghĩa: Làm thế nào để phát minh ra được một loại sản phẩm "dùng một lần" - người sử dụng chỉ dùng xong thì bỏ đi luôn? Thế rồi, một lần dùng dao cạo râu, Gillette chợt phát hiện vấn đề của những chiếc dao cạo râu.

Sau đó, sản phẩm dao cạo râu với những chiếc lưỡi dao cạo "dùng một lần" đã ra đời.

Sau này, Gillette "thuận tay dắt bò" còn tiếp tục phát triển một số sản phẩm hàng hoá có tính năng "dùng một lần" khác như thuốc khử mùi hôi, thuốc chống mồ hôi, thuốc uốn tóc, bật lửa ga... King Camp Gillette về sau được ghi tên vào danh sách những nhà kinh doanh hàng đầu thế giới.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

"Thuận tay dắt bò" là kế sách nói về việc "tìm các kẽ hở để tranh lợi", việc biết sáng tạo và nắm bắt các cơ may "thu lợi".

Nói chung, kế sách này bao hàm cả ý nghĩa chỉ việc trong khi thực thi các nhiệm vụ chủ yếu, ta vẫn nắm bắt các sơ hở của đối phương, "thuận tay dắt bò" - tranh thủ cơ hội tiêu hao sinh lực địch. Kế sách thứ mười hai này được vận dụng khi phát hiện các "kẽ hở" trên chính trường và đó là những kẽ hở đầy tính bất ngờ, do tình hình cụ thể mà phát sinh, nằm ngoài dự liệu ban đầu.

Vận dụng mưu kế sách này còn có một yêu cầu nữa là phải "thực hiện một cách thuận lợi" (vì gọi là "thuận tay"). Tuy nhiên, cần chú ý xem "cái lợi nhỏ" - "con bò" này có nên "dắt" đi không? Muốn thế, người cầm binh phải suy xét toàn cục, xem cái lợi nhỏ này có ảnh hưởng đến toàn cục không, nếu là ảnh hưởng xấu thì dù "thuận tay", "dễ lấy" cũng quyết không thực hiện.

Trong kinh doanh, mấu chốt của việc vận dụng kế sách "Thuận thủ khiên dương" (thuận tay dắt bò) là ở chỗ: Khi phát hiện đối thủ cạnh tranh có sơ hở nhỏ hoặc thị trường hàng hoá xuất hiện các "kẽ hở" thì phải nhanh chóng, kịp thời tận dụng; khi phát hiện những điểm có khả năng thu lợi, dù là lợi ích nhỏ thì cũng nhanh chóng giành lấy, tất nhiên ở khâu này phải chú ý đến tính chất lợi hại đến toàn cục công việc kinh doanh. Trong lịch sử kinh doanh, đã có không ít người đi lên thành công xuất phát từ những công việc "thu lợi nhỏ"!

Kế sách 13ĐẢ THẢO CẢNH XÀ(Đánh rắn động cỏ)

Nghi dĩ khấu thực, sát nhi hậu động; phục giả, âm dĩ mưu dã.

Nghĩa là:

Phát hiện điểm hoài nghi thì phải truy xét đến cùng chân tướng, quan sát kĩ lưỡng tình hình rồi mới hành động; cân nhắc nhiều lần để phát hiện âm mưu ý đồ của đối thủ.

Kế sách "Đả thảo cảnh xà" (Đánh rắn động cỏ) xuất xứ từ một câu chuyện thế này: Đời nhà Đường, có một quan huyện tên là Vương Lỗ. Ông này thường tham của đút lót, gây rối kỷ cương, vơ vét của cải của nhân dân. Một ngày, nhân dân trong vùng cùng đưa đơn khởi kiện một thủ hạ của ông ta về tội "nhận hối lộ". Vương Lỗ thấy dân chúng đâm đơn kiện thì rất lo sợ, sợ hành vi tham ô của mình cũng bị bại lộ, nên viết ra tám chữ "đương tuy đả thảo, ngô dĩ kinh xà" (nghĩa là: người dẫu khua cỏ, ta đã lấy việc rắn động làm kinh sợ). Về nội dung của kế sách này, chúng ta có thể dẫn dụng câu nói sau trong Binh pháp Tôn Tử để hiểu rõ hơn. Thiên Hư thực sách Binh pháp Tôn Tử nói: "Cố sách chi nhi tri đắc thất chi kế, tác chi nhi tri động tĩnh

chi lí, hình chi nhi tri tử sinh chi địa, giác chi nhi tri hữu dư bất túc chi xử" (nghĩa là: Cho nên, phải thông qua phân tích phán đoán để biết được điểm mạnh yếu của hai bên ta - địch; thông qua thủ thuật "quấy nhiễu" địch để biết được qui luật hoạt động tác chiến của địch; thông qua do thám để biết được đâu là điểm xung yếu nhất của địch, đâu là điểm kiên cố nhất của địch; lại thông qua so sánh tương quan lực lượng hai bên để nắm được thực lực yếu mạnh như thế nào). Trên thương trường, kế sách "đả thảo cảnh xà" (đánh rắn động cỏ) có thể diễn giải cụ thể là: Đối với những điểm có ngờ vực của thị trường, đối với những hành động có khả nghi của địch, ta phải tìm hiểu thật kĩ càng rồi mới hành động, phải áp dụng một cách chủ động các biện pháp thích đáng để tìm hiểu binh tình đối phương cũng như những khả năng biến động tiềm tàng của thị trường.

Năm 1982, theo quan sát của giới chuyên môn, nhà sản xuất chế tạo ô tô lớn hàng thứ ba của Mỹ - công ty Chrysler - không thể thoát khỏi "bản án tử hình - phá sản, đóng cửa". Tuy nhiên, dưới sự lãnh đạo của Iacocca, bốn năm sau, Chrysler đã bứt ra khỏi vòng kinh doanh thua lỗ. Nhưng làm thế nào để Chrysler khởi sắc mới là vấn đề khó khăn mà Iacocca đã ngày đêm suy nghĩ.

Nâng cao danh tiếng của doanh nghiệp và mở rộng khả năng chiếm lĩnh thị trường của sản phẩm là những biện pháp phổ biến trong kinh doanh. Ngoài ra "xuất kích bất ngờ", "hạ giá thành sản phẩm" cũng là những thủ thuật quan trọng mà bất kì nhà doanh nghiệp nào cũng chú ý đến. Căn cứ vào tình hình khi đó của Chrysler, Iacocca quyết định, trước hết phải "xuất kích bất ngờ" để giành chiến thắng. Và ông dẫn dắt Chrysler đi vào sản xuất xe mui trần.

Ở Mỹ, việc sản xuất xe hơi mui trần đã ngưng hoạt động đến mười năm sau mới đi vào hoạt động trở lại. Nhiều người cho rằng sự "lạnh giá" của thị trường xe mui trần là do một số lệnh cấm sản xuất nào đó của chính phủ. Thế nhưng trên thực tế, đó chỉ là một tin đồn, mặc dù tin đồn này đã tác động rõ rệt tới "sự câm lặng" của xe hơi mui trần. Song, còn một nguyên nhân nữa là trong thiết kế của xe mui trần, "không có đất sống" cho bộ phận máy điều hoà và radio âm thanh lập thể. Vì thế mà, đến hơn 10 năm liền xe hơi mui trần không được chú ý phát triển ở thị trường nước Mỹ.

Theo dự tính của Iacocca, sự xuất hiện trở lại của xe mui trần sẽ có tác động mạnh mẽ đối với người tiêu dùng - với những người đã lái xe nhiều năm, xe mui trần sẽ làm thức dậy kí ức của họ về một thời "cổ kính" của xe hơi; còn đối với những thanh niên trẻ tuổi, xe mui trần sẽ tạo nên một cảm giác thật sự mới mẻ. Song, sự xuất hiện của xe mui trần với tên tuổi của Chrysler thì không phải dễ dàng sẽ được đông đảo người tiêu dùng chấp nhận (vì khi đó, doanh nghiệp của Chrysler vẫn đang ở trong tình trạng sa sút). Để giải quyết vấn đề này, Iacocca đã thực hiện một biện pháp rất độc đáo.

Đầu tiên, ông yêu cầu bộ phận sản xuất, chế tạo thủ công một chiếc xe mui trần. Mùa hè năm ấy, đích thân Iacocca lái chiếc mui trần này chạy bon bon trên khắp các đường phố. Trong dòng xe ngược xuôi trên đường, xe mui trần của Ia- cocca thật giống như "một quái vật thời trung cổ" có khả năng thu hút sự chú ý của mọi người đến kì lạ. Khi Iacocca đỗ xe áp sát lề đường, khá nhiều người hiếu kì đã xúm lại hỏi han, bàn tán.

"Này, con xe này nhãn hiệu gì thế? Anh kiếm được nó từ đâu đấy?"

"Bao nhiêu tiền? Đắt không vậy? Anh mua ở đâu thế?"

Mặc cho thiên hạ bàn tán, Iacocca chỉ tủm tỉm cười. Trong lòng ông rất hài lòng vì xem ra những dự tính của ông đã đi đúng hướng.

Sau đó, Chrysler đã tuyên bố chính thức về việc sản xuất xe mui trần. Ngay lập tức, nhiều dân "chơi xe" sành sỏi đã gửi tiền đặt hàng. Kết quả là trong năm đầu tiên, số lượng hàng bán được của Chrysler lên tới 23000 chiếc, gấp khoảng 7 lần so với kế hoạch dự tính ban đầu.

"Xe mui trần sản xuất thủ công" giống như một chiếc gậy thần kỳ. Lacocca dùng nó khua vào "bụi cỏ" có bao nhiêu là xe con, thì thị trường tiềm năng của xe mui trần như "con rắn" bị kích thích lao ra, việc đó chẳng khác gì "đả thảo kinh xà" (đánh rắn động cỏ) hay sao?

Một thời gian sau, hai nhà sản xuất chế tạo ô tô hàng đầu ở Mỹ là General và Ford cũng bắt đầu phục hồi việc sản xuất xe mui trần. Tuy nhiên, vì Chrysler là nhà sản xuất đầu tiên, nên nhìn thấy xe mui trần thì mọi người đều nghĩ ngay tới Chrysler. Những ý tưởng của Iacocca về việc phục hồi xe mui trần như "một sản phẩm mới lạ" được tung ra thị trường cuối cùng đã thành công. Việc phát triển sản phẩm mới là vấn đề sống còn đối với mọi doanh nghiệp. Thế nhưng, khai thác sản phẩm mới cũng đồng nghĩa với việc "đầu tư mạo hiểm", nghĩa là chấp nhận "có rủi ro". Vì thế, để giảm thiểu rủi ro, trước khi tung sản phẩm vào thị trường, nhất định nên đưa ra bán thử, dùng "bán thử" để tìm hiểu mức độ tiếp nhận của người tiêu dùng, từ đó có thông tin tham khảo cho việc sửa đổi, cải thiện hoặc từ bỏ kinh doanh sản phẩm đó.

Với vấn đề "bán thử", thậm chí phải "thử đi thử lại" rất nhiều lần mới có thể đi đến quyết định chính xác, đặc biệt đối với các sản phẩm là đồ ăn thức uống, hàng mỹ phẩm.

Chẳng hạn như trường hợp công ty thực phẩm General của Mỹ. Để cứu vãn sự sa sút của thị trường cà phê, công ty này đã lên kế hoạch sản xuất "cà phê khô đông lạnh" nhưng vẫn có thể giữ nguyên được mùi vị ban đầu. Tuy nhiên, từ kế hoạch đến khi sản phẩm này chính thức được đưa vào thị trường, công ty General đã phải đầu tư hàng triệu đôla Mỹ để thử nghiệm, sau đó, trải qua đến tám năm nghiên cứu cải tiến, cuối cùng mới đạt được thành công.

Để tránh thất bại, từ tháng 5 năm 1964, công ty General bắt đầu bán thử sản phẩm để tìm hiểu phản ứng thị trường. Thời gian bán thử này kéo dài 43 tháng. Vậy là sản phẩm "cà phê khô đông lạnh" của công ty General đã phải mất tất cả 12 năm từ khi "trứng nước" đến khi chính thức bước vào thị trường, trong đó thời gian bán thử thì thời gian "đánh rắn động cỏ" cũng chiếm tới 4 năm.

Trong kinh doanh, khi bạn chuẩn bị đưa ra tiêu thụ một sản phẩm mới, đầu tiên cần tìm hiểu ý kiến người tiêu dùng. Nếu khách hàng tán thưởng, bạn hãy tranh thủ thời cơ đưa nhanh sản phẩm vào sản xuất. Ngược lại, khi khách hàng còn do dự, bạn hãy tạm thời chờ đợi, chớ vội mù quáng nóng vội, bằng không thất bại là điều khó tránh khỏi.

Tìm hiểu tình hình, nghe ngóng hư thực, nắm chắc động tĩnh, tất cả những việc làm này là để làm căn cứ cho quyết định hành động hay không - có lợi thì tiến, bất lợi thì lui.

Đánh trận không thể không thận trọng. Trong sự thận trọng, nắm thông tin chiến cuộc là điều

trước tiên. Trên thương trường, hiệu ích mà kế sách "Đánh rắn động cỏ" mang lại chính là việc cung cấp cho ta các thông tin cục diện chính xác, từ đó ta có được những quyết định hành động chính xác.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

"Đả thảo kinh xà" (Đánh rắn động cỏ) nghĩa đen mô tả hành động dùng gậy khua cỏ để dò xét trong cỏ có rắn hay không, cỏ động thì rắn sẽ lộ mình. Nghĩa bóng của cách nói này là chỉ việc những người "có tật" thì chỉ cần người ngoài hơi nói động chạm (động cỏ) thì anh ta đã cả kinh, sợ hãi "tật" của mình sẽ bị "lật tẩy" (kinh xà).

Về phương diện quân sự, kế sách "đánh rắn động cỏ" chính là để nói về hoạt động trinh sát địch, do thám các ý đồ, binh tình của địch, tìm hiểu điểm yếu, mạnh của địch... đó là những thông tin quan trọng để ta xác định đường lối, biện pháp hành động cụ thể.

Kế sách "đánh rắn động cỏ" là nói đến một hoạt động trinh sát thăm dò hư thực, "khi cỏ động thì rắn ắt sợ". Nhưng nếu "cỏ" đã "động" rồi mà ta không có quyết sách ứng phó ngay thì "rắn" chỉ "sợ hãi" trong giây lát rồi sẽ nhanh chóng sẵn sàng chuẩn bị, kịp thời phòng thủ ngăn chặn mọi hành động của phía ta.

Trong kinh doanh, tiêu thụ sản phẩm là khâu then chốt quyết định sự sinh tồn phát triển của một doanh nghiệp. Trước khi đưa vào sản xuất một sản phẩm mới thì cần tiến hành sản xuất thử, bán thử vào thị trường để có cơ sở điều tra "tính khả thi" của sản phẩm. Thử nghiệm "tính khả thi" của sản phẩm trên thị trường tiêu thụ chính là áp dụng mưu kế "Đánh rắn động cỏ". Cái lợi của việc làm này là hiển nhiên. Nó không chỉ giúp nhà sản xuất biết được nhu cầu tiềm năng của sản phẩm, giảm được rủi ro trong kinh doanh, mà đồng thời, còn làm thay đổi nhận thức của người tiêu dùng về sản phẩm, khiến cho sản phẩm qua các cải tiến sẽ đáp ứng được nhu cầu và thị hiếu của thị trường.

KẾ SÁCH 14TÁ THI HOÀN HỒN(Mượn xác hoàn hồn)

Hữu dụng giả, bất khả tá.

Bất năng dụng giả, cầu tá.

Tá bất năng dụng giả nhi dụng chi, phỉ ngã cầu đồng mông, đồng mông cầu ngã.

Nghĩa là:

Người tưởng như tài giỏi (hữu dụng) nhưng không phải lúc nào cũng dùng được. Người tưởng như vô dụng (bất năng dụng) mà có lúc lại cần đến. Dùng những người tưởng như vô dụng thì chẳng phải vì ta phải cầu dựa vào vô dụng, đó là đám vô dụng cầu đến ta mà thôi!

Kế sách này lấy ý tưởng từ một bài khúc của Nhạc Bá Xuyên (đời Nguyên) như sau:

"May nhờ sư phụ Lã Động Tân cứu tôi được sống, để tôi hoàn hồn.

Xương cốt tôi, anh đã đốt sạch, nên tôi mượn thân xác Tiểu Lí Đồ, Tiểu Lí Đồ con trai Lão Lí Đồ "mắt xanh" trong Đông Quan, tôi mượn xác hoàn hồn, mượn xác hoàn hồn"

Ý nghĩa của "Tá thi hoàn hồn" (Mượn xác hoàn hồn) là để nói về một sự vật đã suy tàn hoặc bị diệt vong nhưng mượn một hình thức khác để "phục sinh". Trong thương trường, kế sách này được hiểu là: Một doanh nghiệp hoặc một sản phẩm không có tiềm năng, tiền đồ phát triển đã lợi dụng "một hình thức khác" để xác lập chỗ đứng của mình trên thương trường. "Hình thức khác" này có thể là một doanh nghiệp khác, một sản phẩm khác mà họ nhờ đó dựa vào để "đứng chân".

Có thể các bạn sẽ ngạc nhiên về một người chuyên sống bằng nghề đi mua các doanh nghiệp "đã phá sản". Thế nhưng, đây thực sự là một nghề "đã thành hiện thực" ở nước Mỹ và người đã làm nên kì tích này, không ai khác chính là "ông vua đồng nát" - Paul Domir.

Theo luật pháp nước Mỹ, khi một công ty hoặc doanh nghiệp tuyên bố phá sản thì chủ nợ - ngân hàng cho vay có quyền bán đấu giá doanh nghiệp bị phá sản đó. Nhiều ngân hàng cho biết họ thường thấy Domir xuất hiện khi một doanh nghiệp nào đó bị phá sản. Nếu ngân hàng tổ chức bán đấu giá công khai thì có lúc tin tức chỉ vừa phát ra, Paul Domir đã "không mời mà đến".

"Xin chào, không biết ông muốn mua loại nào, thưa ông Paul Domir?"

"Loại nào cũng được, các ông bán loại nào, tôi mua loại ấy, nhưng nhất định phải là loại không đứng vững được nữa và là loại người khác không muốn mua" - Domir trả lời chắc chắn.

"Ông luôn mua những doanh nghiệp phá sản là vì để bày tỏ sự cảm thông với những kẻ thất bại hay sao?" - Một giám đốc ngân hàng tò mò hỏi Domir. Ông này còn nói thêm: "Tôi chỉ hỏi vậy thôi. Tất nhiên, nếu ông không muốn trả lời cũng chẳng sao"

"Không, tôi rất muốn nói câu chuyện này với ông" - Domir tỏ vẻ "cởi mở" - "Việc này tôi làm, trước hết là vì họ, sau cũng là vì tôi”.

"Vì ông? Lẽ nào làm như vậy có lợi nhuận rất cao hay sao?" - Người giám đốc nghe xong thì càng thêm băn khoăn và tò mò.

"Tôi vốn người đã dốt lại lười, không phải là loại người chịu khó khởi nghiệp từ vạch xuất phát. Thế nên, tôi chọn cách tiếp tục kinh doanh những thứ đã có sẵn của người khác, như thế nhàn hạ mà phù hợp với tôi!"

"Nhưng... rõ ràng những doanh nghiệp đó đều đã phá sản..."

Nhìn vẻ mặt đầy băn khoăn của vị giám đốc nọ, Domir tủm tỉm cười, nói tiếp: "Đối với việc làm ăn kinh doanh của người khác, muốn moi móc khuyết điểm của họ thì cũng không quá khó. Nếu họ bị thất bại thì đương nhiên có nguyên nhân từ những khuyết điểm trên. Do đó, nếu tiếp nhận các doanh nghiệp đã phá sản, chỉ cần giải quyết được các khuyết điểm của doanh nghiệp thì chẳng phải lại tiếp tục được công việc kinh doanh hay sao?"

Sự việc dĩ nhiên không đơn giản như Domir đã nói. Mỗi khi mua một xí nghiệp phá sản nào đó, ông đều nghiên cứu phân tích tình hình các mặt của xí nghiệp ấy, "lấy cái mạnh đắp vào chỗ yếu" định ra một kế hoạch hoàn chỉnh, áp dụng các biện pháp "bổ cứu", đồng thời đẩy mạnh khâu quản lý doanh nghiệp. Cách làm để phục hưng cho một doanh nghiệp, một xí nghiệp như thế gọi là "tá thi hoàn hồn" (mượn xác hoàn hồn) - đem lại "sức sống kinh doanh" cho một doanh nghiệp trên cơ sở "thân xác" của doanh nghiệp đã bị đổ nát, phá sản.

Mọi người có lẽ đều biết hiệu bút Parker có danh tiếng từ lâu và cũng đã có thời gian xâm nhập thị trường Trung Quốc. Khoảng những năm 40, 50, nghĩ tới bút máy là người ta nghĩ ngay đến bút Parker, thậm chí tên gọi Parker được dùng để chỉ chung cho danh từ "bút máy". Công ty Parker khi đó đã phát minh ra loại mực viên tan nhanh đặt sẵn trong ống bút, khi viết chỉ cần hút nước vào là có thể dùng được. Về sau, công ty Parker lại chế tạo được loại bút kiểu kết cấu hút nước chân không. Vào thời đó, nếu ai có ý định mua lại công ty Parker thì đó thật là một suy nghĩ "điên rồ".

Thế nhưng, cuộc sống luôn biến đổi, sự "độc tôn" của Parker không phải là vĩnh cửu. Qua khổ công tìm tòi và sáng tạo, hai anh em Bello người Hungary đã phát minh ra một loại bút mới, gọi là "bút bi". Bút bi có ưu điểm rõ rệt về tính thực dụng, giá thành lại rẻ, không đắt như bút Parker, vì thế được người tiêu dùng phổ biến hơn. Sau khi ra đời, bút bi của anh em Bello đã trở thành một thách thức mới cho công ty Parker.

Đứng trước tình trạng bất lợi này, để cạnh tranh với bút bi của anh em nhà Bello, công ty Parker dựa vào thực lực vốn hùng hậu đã lao vào một cuộc "cạnh tranh mậu dịch" bằng cách giảm thành sản phẩm "bút máy". Nhưng vì giá thành của bút bi thấp hơn rất nhiều so với bút máy, mà về tính năng sử dụng, bút bi cũng tỏ ra ưu việt hơn bút máy, nên chiến dịch hạ giá thành sản phẩm của công ty Parker cuối cùng đã thất bại. Chẳng những không giành lại được thị trường mà sau lần cạnh tranh này, Parker đã bị tổn thất nặng nề. Uy tín của bút Parker bị giảm sút nghiêm trọng, công ty đứng trước bờ vực phá sản.

Tuy nhiên, Parker vốn là công ty tập trung được khá nhiều nhân tài, trong đó phải kể đến Markley - một chuyên viên cao cấp của chi nhánh Parker đặt tại châu Âu.

Trước tình hình này, Markley nhận định, khi "nhảy" vào cuộc giành giật thị trường với bút bi, Parker đã phạm một sai lầm chết người, đó là "không biết dùng thế mạnh của mình để đánh vào điểm yếu của người, mà đã đem cái yếu của mình đi đánh thế mạnh của người", như thế thì khác gì "chàng Don Quixote tay vung thương tấn công cối xay gió"!

Theo những kiến nghị của Markley, Parker bắt đầu công cuộc phục sinh bằng việc tạo dựng lại hình ảnh "danh tiếng" vốn có của bút Parker. Ý tưởng của Markley là làm sao khôi phục các ưu điểm nổi bật của Parker như "đẹp, sang trọng và bền", phải biến bút Parker từ thứ hàng thực dụng đại chúng trở thành thứ sản phẩm danh tiếng biểu trưng cho "địa vị xã hội cao sang". Xuất phát từ tư tưởng chiến lược này, ông đã đưa ra hai kế sách như sau: Đầu tiên là giảm sản lượng bán ra của bút Parker, đồng thời cho nâng giá lên 30% so với giá bán cũ; sau đó là tăng đầu tư cho quảng cáo, đẩy mạnh tuyên truyền, đặc biệt nhấn mạnh đặc điểm quan trọng của bút Parker là "sản phẩm danh tiếng biểu trưng cho địa vị xã hội cao sang".

Trong chiến dịch tuyên truyền quảng cáo của mình, công ty Parker đã thực hiện hai "tuyệt chiêu" như sau. Nữ hoàng Anh Elisabeth đệ nhị là người danh tiếng, được coi là có địa vị xã hội cao tột bậc. Thế nên, mọi đồ dùng của nữ hoàng, đương nhiên cũng nhờ danh tiếng của bà mà trở nên nổi tiếng. Hiểu sâu sắc vấn đề này, để tạo dựng mới "tên tuổi" của bút Parker, Markley đã tìm mọi cách để bút Parker có được tư cách là "một vật dụng của nữ hoàng Elisabeth đệ nhị". Đó là "tuyệt chiêu" thứ nhất. Mục đích lớn nhất của chiến dịch quảng cáo là làm "sống dậy" tên tuổi cao quí của bút Parker trên thị trường. "Tuyệt chiêu" thứ hai mà Markley đưa ra là ở vào năm 1987. Năm ấy, tổng thống Mỹ Reagan cùng tổng bí thư Liên Xô Gorbachev kí kết "Hiệp định thư dỡ bỏ tên lửa đạn đạo trung viễn chinh". Hai chiếc bút được sử dụng tại bàn kí kết này chính là bút Parker. Đây là những chiếc bút được chế tạo đặc biệt: Bút được làm bằng bạc nguyên chất, trên thân bút khắc tên của tổng thống Reagan và tổng bí thư Gorbachev. Sau buổi kí kết, hai vị nguyên thủ quốc gia đã đổi tặng bút như một vật kỉ niệm.

Nhờ những biện pháp tích cực và hiệu quả trên, hiệu bút Parker dần lấy lại uy tín và thanh thế của mình trên thị trường. Năm 1989, bút Parker một lần nữa nâng giá bán sản phẩm.

Có thể nói, bút Parker đã thật sự được "mượn xác hoàn hồn". Vẫn cái tên Parker ngày trước, nhưng nay loại bút này đã trở thành sản phẩm dành riêng cho những người có địa vị xã hội cao quí. Với các đặc điểm nổi bật là đẹp, sang trọng và độ bền cao, bút Parker đã tạo lập cho mình một hình ảnh mới, thế đứng mới trên thị trường.

Trên thương trường, nói chung, các sản phẩm hàng hoá cho đến bản thân mỗi doanh nghiệp đều có "vòng đời" phát sinh - phát triển - trưởng thành và suy thoái. Điều quan trọng là người làm kinh doanh phải biết tận dụng thời cơ, "mượn xác hoàn hồn", để sản phẩm hàng hoá của mình cũng như doanh nghiệp của mình luôn được phục sinh với những sức sống mới.

Đặc biệt với một sản phẩm khi được tung ra thị trường, nó sẽ tồn tại theo cái gọi là "tuần hoàn tuổi thọ hàng hoá". Điều này nghĩa là hàng hoá trên thị trường luôn phải trải qua các giai đoạn "phát triển, chín muồi và suy thoái". Khi hàng hoá bước vào giai đoạn "suy thoái", người làm kinh doanh nếu không muốn "vứt bỏ" sản phẩm hàng hoá này thì cần có kế hoạch "tái tạo vòng hai tuần hoàn tuổi thọ hàng hoá". Ví dụ như xe đạp có thời kì được coi là phương tiện giao thông phổ biến. Dần dần, xe đạp bị thay thế bởi các phương tiện như ô tô, xe máy thì có thể nói thị trường xe đạp đã bước vào "giai đoạn suy thoái". Để thực hiện "tái tạo vòng hai tuần hoàn tuổi thọ hàng hoá", một số nhà kinh doanh đã thay đổi thiết kế và chức năng của xe đạp, biến xe đạp từ một phương tiện giao thông đơn thuần thành một công cụ vận động thể thao và vui chơi giải trí. Phương hướng này đã được chứng minh trong thực tế, sản phẩm "xe đạp" đã có sự "phục sinh trên thị trường", bước sang "vòng hai tuần hoàn tuổi thọ hàng hoá".

Năm 1988, tại một hội nghị về xe ô tô cấp toàn quốc, người ta đưa ra khá nhiều ý kiến về loại xe Jeep - kiểu 212. Đa số mọi người cho rằng cùng với sự phát triển của công nghiệp ô tô, xe Jeep - kiểu 212 với các khiếm khuyết như kiểu dáng xấu, không tạo được cảm giác thoải mái cho người đi xe, lại không có trang thiết bị bên trong hiện đại như các loại xe khác, thì có lẽ không nên tiếp tục đưa vào sản xuất. Nói một cách hình ảnh thì xe Jeep kiểu 212 đã trở thành "món xương sườn gà" - "bỏ thì thương, vương thì tội".

Nhưng, bình luận vẫn chỉ là bình luận. Không mấy người để tâm nhiều đến số phận của xe Jeep

kiểu 212 ngoại trừ một người. Đó là Triệu Phúc Dân, người của cục giao thông thành phố Bình Đỉnh Sơn. Lắng nghe những bình luận của mọi người về xe Jeep kiểu 212, Triệu Phúc Dân đã suy nghĩ rất nhiều. Ông biết rõ như chỉ tính riêng ở tỉnh Hà Nam thì số xe Jeep cũng lên tới gần 3 vạn chiếc. Làm thế nào đây? Thay vì nghĩ đến chuyện "vứt bỏ", tại sao ta không thể "mượn xác hoàn hồn" cho xe Jeep? Trở về từ cuộc hội nghị, Triệu Phúc Dân đã suy nghĩ và tìm ra phương án khả thi cho việc cải tạo xe Jeep 212. Theo kiến nghị của Triệu Phúc Dân, cục giao thông Bình Đỉnh Sơn đã đứng ra xây dựng một nhà máy cải tạo ô tô Bình Đỉnh Sơn. Sau khi thành lập, nhà máy đã mời về hơn 80 cán bộ kĩ thuật từ khắp nơi để giúp đỡ về khâu kĩ thuật nghiệp vụ.

Để thực hiện "mượn xác hoàn hồn" cho xe Jeep 212, qua nhiều lần cân nhắc kĩ lưỡng về hiệu quả kinh tế cũng như hiệu quả xã hội của công việc, ban lãnh đạo nhà máy cải tạo ô tô Bình Đỉnh Sơn đã xác định được quyết sách hành động.

Họ giữ lại sức leo dốc khoẻ và đặc tính lội được nước sâu của xe Jeep 212; tăng thêm chiều dài xe và đổi thân xe mui vải thành thân xe mui kim loại ép dập để tăng tính chất đóng kín. Ngoài ra, để tạo cảm giác thoải mái hơn cho người đi xe, toàn bộ phần trong xe đều được thiết kế bằng vật liệu chất dẻo mềm, bộ phận ghế ngồi được làm bằng mút xốp có tựa lưng cao, lại thêm tính năng có thể điều chỉnh bán tự động. Bên trong xe, người ta cũng thiết kế để lắp được máy điều hoà và đài cátsét. Nhà máy còn cung cấp thêm dịch vụ sơn màu xe tuỳ theo sở thích lựa chọn của khách hàng.

Công việc mà nhà máy cải tạo ô tô Bình Đỉnh Sơn làm được có thể gọi là "biến rách nát ra thần kỳ". Qua cải tạo, xe Jeep 212 vừa giữ được tính năng việt dã tốt, lại tăng thêm tính thoải mái, tính chất đóng kín cũng như được gia lắp thêm các phụ kiện trong xe nên nhanh chóng được người tiêu dùng yêu mến.

Nhà máy ra đời ít lâu, đã cải tạo được hơn 300 xe Jeep cũ. Nói về lợi ích của khách hàng khi mang xe đến "cải tạo" ở nhà máy Bình Đỉnh Sơn, phó giám đốc nhà máy cho biết: Khi đem xe cũ đi "cải tạo", chủ nhân của mỗi chiếc ô tô sẽ tiết kiệm được khoảng 20% chi phí so với việc mua xe mới. Đây chính là điểm ưu việt để nhà máy cải tạo ô tô Bình Đỉnh Sơn thu hút được các khách hàng đến với mình. Kế sách "Tái thi hoàn hồn" (mượn xác hoàn hồn) đã được nhà máy cải tạo ô tô Bình Đỉnh Sơn vận dụng một cách hoàn hảo - những chiếc xe Jeep cũ kĩ được "phục sinh", còn nhà máy thì cũng nhờ đó phát triển công việc kinh doanh của mình.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

"Tá thi hoàn hồn" (Mượn xác hoàn hồn) ban đầu nguyên nghĩa chỉ một sự vật đã chết, sau đó mượn một hình thức khác để hiện sinh. Nói theo nghĩa rộng thì "mượn xác hoàn hồn" là lợi dụng những điểm lợi thế trong sự vật đang suy tàn, đưa vào sự vật thêm những điểm mới có sức sống, từ đó biến đổi tình trạng suy yếu của sự vật sang một hình thức phát triển mới tích cực hơn.

"Mượn xác hoàn hồn" có thể được gọi là một kế sách "vô vi nhi dụng" (nghĩa là chẳng cần thi hành mà vẫn đắc dụng).

Trong kế sách này, biện pháp hành động là "mượn xác" để đạt tới hiệu quả là "hoàn hồn".

"Mượn" không có nghĩa là bị động, mà bao gồm cả tính chủ động tích cực. Trong những biến động phức tạp của tình hình, muốn "mượn xác hoàn hồn" thì không thể chỉ im lặng bị động "ngồi chờ". Nhà thao lược sáng suốt phải nhanh nhạy nắm bắt tình hình để chủ động tìm đúng "xác" thích hợp, như thế mới có thể đạt được hiệu quả "hoàn hồn".

Như nói trong tình hình cạnh tranh thương mại, "xác được mượn" không thể là những đối tượng mà ta không thể hoặc không biết có thể khống chế hay không. Nếu đó là đối tượng mạnh, đang tràn đầy sinh lực, tự đứng chân trên thị trường thì đương nhiên không thể trở thành "xác mượn" để "hoàn hồn". Làm như vậy, ta chẳng những không thể chi phối người mà còn bị người chi phối. Xác định đối tượng thích hợp để làm "xác thế thân" cho sự "hoàn hồn" của ta - đó là mấu chốt quan trọng để thành công ở kế sách thứ mười bốn: Tá thi hoàn hồn (mượn xác hoàn hồn).

Kế sách 15ĐIỆU HỔ LY SƠN(Dụ hổ rời núi)

Đãi thiên dĩ khốn chi, dụng nhân dĩ dụ chi, "vãng kiển lai phản".

Nghĩa là:

Đợi khi điều kiện tự nhiên bất lợi cho địch, sai người giả kế để dụ địch, khiến cho địch tiến lui đều khốn cùng.

Kế sách này vốn khởi nguồn từ chương Hư thực trong binh pháp Tôn Tử: "Cố ngã dục chiến, địch tuy cao luỹ thâm câu, bất đắc bất dữ ngã chiến giả, công kì sở tất cứu dã" (nghĩa là: Cho nên, khi ta đã muốn đánh địch thì dù thành cao hay hào sâu, ta cũng có cách để địch không thể không ra đánh với ta, cách đó là phải đánh vào chỗ địch không thể không cứu viện). "Điệu hổ li sơn" là tìm cách dụ hổ rời khỏi núi. Nội dung của kế sách này là dùng mưu kế làm cho đối phương rời khỏi căn cứ, khi địch đến địa bàn bất lợi thì ta thừa cơ hành sự. Vận dụng vào kinh doanh, kế sách này được diễn giải là: Tìm cách làm cho đối phương rời khỏi tình thế có lợi, chờ khi đối phương ở vào tình thế bất lợi thì nhanh chóng hành động giành thắng lợi.

Kodax với lịch sử gần 100 năm từ lâu đã trở thành tên tuổi hàng đầu trong ngành nhiếp ảnh thế giới. Không chỉ là người tiên phong mở đường cho công nghiệp nhiếp ảnh, Kodax trong sự phát triển vươn lên vẫn luôn giành được những thành quả xuất sắc.

Thế nhưng, gần 20 năm trở lại đây, công ty Kodax liên tục gặp nhiều "sức ép" trên thị trường cạnh tranh. Một trong những đối thủ lớn mạnh nhất của Kodax phải kể đến công ty Polaroid của Mỹ. Năm 1947, Polaroid mở đợt tấn công đầu tiên nhằm vào Kodax. Lúc này, Polaroid mới chỉ là một doanh nghiệp nhỏ có khoảng 300 nhân viên, chuyên sản xuất một số dụng cụ quang học nhưng chưa từng sản xuất các thiết bị máy móc phục vụ nhiếp ảnh. Thế rồi một cơ hội tình cờ đến với Edwin H. Land, ông chủ của công ty Polaroid và sau đó, Polaroid chuyển hướng kinh doanh sang lĩnh vực sản xuất chế tạo máy móc thiết bị cho nghề nhiếp ảnh.

Hôm ấy là ngày nghỉ. Ông Land dẫn cô con gái cưng của mình đi chơi công viên. Hai bố con ông dành cả một ngày ở công viên, vừa vui chơi vừa chụp rất nhiều ảnh. Khi cuộn phim trong máy ảnh vừa chụp hết, con gái của Land nũng nịu hỏi bố của mình: "Bố ơi, chụp bao nhiêu ảnh như thế thì khi nào mới được thấy ảnh?"

Ông Land đáp: "Bố sẽ đi rửa ảnh ngay, chỉ mấy tiếng nữa là con được xem ảnh thôi!"

"Mấy tiếng nữa thì lâu lắm bố ạ. Bố chẳng mấy lúc đưa con đi chơi công viên. Mình đi về mới rửa ảnh, không biết ảnh chụp có đẹp không, ảnh chụp mà xấu thì chẳng chụp lại được, thế thì chán lắm..." - Cô con gái của Land "lo lắng" nói về "số phận" của những tấm ảnh.

"Con gái à, nếu lần này chụp không đẹp, thì hôm sau mình lại chụp lại, được không nào?" - ông Land ôn tồn nói với con gái của mình.

Nhưng dường như cô bé vẫn chưa "thoả mãn" với đề đạt của ông, cô bé nói: "Thế không được. Bố bận lắm, chẳng biết đến bao giờ, bố mới lại đưa con đi chơi. Mà nếu bố có đưa con đi chơi thì liệu có được hôm trời đẹp như thế này không?"

"Thì đúng là chụp ảnh mà xem ngay được thì hay thật" - ông Land phân trần - "... nhưng con gái à, phim gốc và ảnh phải qua hai bước hiện ảnh và định ảnh mới thành hình nên, việc này không thể ngay chớp mắt mà xong được!"

"Nhưng... nhưng tại sao tivi đấy, tivi chỉ cần ấn nút một cái là hình ảnh đã hiện lên rồi!" Nghe những lời nói của cô con gái bé bỏng, ông Land như sững người... một ý tưởng nào đó chợt loé lên trong ông.

"Con bé nói thế mà chẳng đúng sao? Đấy là nhược điểm bao nhiêu năm nay của chiếc máy ảnh" - ông Land nghĩ bụng.

Rồi ông Land lại nghĩ về thời kì khởi nghiệp của công ty máy ảnh nổi tiếng Kodax: 50 năm về trước, máy ảnh kiểu cũ có nhiều nhược điểm như cồng kềnh, thao tác phức tạp, không tiện dụng. Người sáng lập Kodax khi đó đã phát hiện thấy các khuyết điểm này của máy ảnh. Trên cơ sở cải tiến và nâng cấp, sau đó, Kodax đã chế tạo ra loại máy ảnh mới nhỏ nhắn, tiện lợi cho việc mang theo bên người, thao tác lại đơn giản. Máy ảnh với sự lên ngôi của Kodax đã bước sang một giai đoạn phát triển hoàn toàn mới. Thế nhưng, xã hội luôn phát triển không ngừng. Máy ảnh Kodax sau hơn 50 năm quả nhiên đã bộc lộ những hạn chế của nó. Nếu bây giờ ông Land làm được cái điều con gái ông mong muốn - làm thế nào để có thể xem ảnh ngay sau khi vừa chụp - nếu làm được điều đó thì chẳng phải máy ảnh sẽ một lần nữa bước sang trang lịch sử mới hay sao?

Thế là từ những "gợi ý" của con gái, ông Land dồn tâm sức nghiên cứu chế tạo. Hơn nửa năm sau, một loại máy ảnh mới đã ra đời. Ông Land đặt tên máy ảnh mới của mình là Polaroid, một chiếc máy ảnh cho hiển thị ảnh chỉ 60 giây sau khi chụp, khi đó nó còn được gọi là "máy ảnh 60 giây".

Sau khi máy ảnh Polaroid "xuất đầu lộ diện", với tính năng nội trội của nó "chụp ảnh xem ngay", lại cộng thêm các chiến dịch tuyên truyền quảng cáo vô cùng hiệu quả của công ty, máy ảnh Polaroid nhanh chóng có được chỗ đứng lớn mạnh trên thị trường. Theo điều tra bấy giờ, người sử dụng máy ảnh thông thường trung bình một năm dùng hết 2 đến 3 cuộn phim; trong khi những người sử dụng máy ảnh "chụp lấy ngay" Polaroid thì một năm trung bình có thể tiêu thụ hơn 10 cuộn phim dẻo (loại phim dành riêng cho máy ảnh Polaroid). Giá trị sản phẩm tiêu thụ của công ty Polaroid từ 1.500.000 đôla Mỹ năm 1948 tăng vượt lên 65.000.000 đôla Mỹ vào

năm 1958, nghĩa là tăng hơn 40 lần trong vòng 10 năm.

Năm 1967, trong làng nhiếp ảnh, xu thế máy ảnh chụp ảnh màu dần thay thế máy ảnh chụp hình đen trắng. Nhanh chóng nắm bắt xu thế thời đại, công ty Polaroid cũng chuyển hướng chiến lược kinh doanh, một lần nữa nữa tấn công mạnh mẽ vào công nghiệp máy móc chụp ảnh truyền thống.

Polaroid và Kodax vốn cùng phát triển trên thị trường Mỹ, nên trước sau đã trở thành những đối thủ cạnh tranh gay gắt của nhau. Tới năm 1977, so với Kodax, về nhân lực, Polaroid bằng 1/7, vốn cũng chỉ bằng khoảng 1/6 của Kodax. Trong khi Kodax có nhiều sản phẩm danh tiếng, hàng hoá đa dạng, phong phú thì Polaroid chỉ có độc sản phẩm, tương quan thực lực hai bên rõ ràng rất lớn. Thế nhưng, Polaroid vẫn liên tục ở thế tiến công và giành được khoảng 1/5 lợi nhuận của Kodax, vậy nguyên nhân là gì?

Nguyên nhân thành công của Polaroid chính là ở điểm công ty này biết "tránh mạnh, đánh yếu". Để giành thắng lợi trước "con hổ" lớn mạnh Kodax, Polaroid không đánh vào "ngọn núi - thị trường địa bàn" của Kodax là loại máy ảnh thông thường. Polaroid đã tìm một địa bàn khác có lợi cho mình mà "con hổ" Kodax không thể xoay sở được trên địa bàn ấy - đó là thị trường "máy ảnh chụp xem hình ngay".

Chúng ta đang nói về sự biến hoá của "điệu hổ li sơn" trên thương trường. Điểm cơ bản của nó là phải đánh con hổ khi đã rời núi, đánh con hổ khi nó không còn ở địa bàn hoạt động thuận lợi của nó. Trong con mắt của Kodax, Polaroid ban đầu chỉ giống như "một thứ đồ chơi". Thế nhưng, những thành công của loại máy ảnh "chụp hình xem ngay" của Polaroid đã khiến Kodax không thể phủ nhận "sức mạnh" của "thứ đồ chơi" ấy. Phải đến năm thứ 28 sau ngày Polaroid "trình làng", Kodax mới chế tạo thành công loại máy ảnh "chụp hình xem ngay" tương tự của Polaroid!

Năm 1935 nhà máy sản xuất bóng điện FHS của Mỹ đã đưa ra thị trường một loại bóng điện kiểu mới với tên gọi "ánh sáng ban ngày". Sau đó, FHS đã đưa bóng điện "ánh sáng ban ngày" vào thị trường Thượng Hải với giá thành rất thấp, mục tiêu tạo nên tình trạng "ép giá" sản phẩm nhằm "bóp ngạt" các doanh nghiệp bóng điện nội địa của Trung Quốc.

Trước tình hình này, nhà máy sản xuất bóng điện Dân Tộc của Thượng Hải đã thực hiện một loạt biện pháp, đấu tranh quyết liệt với FHS của người Mỹ. Đây là một tình huống không hề đơn giản. FHS có lợi thế vô cùng mạnh là giá thành rất thấp, muốn giành thắng lợi thì phải tìm ra sơ hở và nhằm tấn công vào điểm yếu của FHS. Sau khi tìm hiểu, nhà máy Dân Tộc phát hiện thấy FHS tuy mạnh nhưng vẫn có sơ hở. Do coi thường, chủ quan nên FHS không đăng kí "thương hiệu" với bên Trung Quốc, vì thế nhãn hiệu "ánh sáng ban ngày" thật ra không được quyền bảo hộ. Lợi dụng tình hình này, nhà máy Dân Tộc đã cho xuất một lô hàng bóng điện dán mác "ánh sáng ban ngày" và bán vào thị trường với giá còn thấp hơn giá hiện hành của FHS. Một thời gian ngắn sau, FHS phát hiện có bóng điện "ánh sáng ban ngày" "giả" trên thị trường, nhưng vì không đăng kí trước về "thương hiệu" nên lúc này họ chẳng có lí do gì để kiện cáo. "Há miệng mắc quai", FHS chỉ còn một cách dựa vào dư luận báo chí để đối phó với phía bóng điện Trung Quốc.

Thương trường vẫn luôn được coi như chiến trường. Người làm kinh doanh không thể bỏ lỡ bất kì cơ hội nào để giành thắng lợi trước đối phương. Anh có thể là một con "mãnh hổ" nhưng hãy có chừng! Con hổ khi đã rời núi, con hổ khi không còn ở thế mạnh của mình thì con hổ vẫn có điểm yếu khiến cho bị đánh bại. Đó là điểm cơ bản cần nắm chắc trong sự vận dụng kế sách "Điệu hổ li sơn".

Năm 1980, Sumata ở công ty Mitsui và Eiichi Shibusawa cùng bàn bạc với nhau, dự định hợp tác thành lập "liên minh các thuyền buồm Tokyo".

Khi ấy Shibusawa là thống đốc Ngân hàng số 1, cũng là người đạo diễn sau hậu trường bỏ đầu tư để Mitsui thành lập Sở giao dịnh cổ phiếu Tokyo. Nhận được sự ủng hộ của Shibusawa, Sumata lập tức xúc tiến các mối quan hệ để chuẩn bị thành lập công ty vận tải đường biển, đây là cơ sở để tiến tới xây dựng "liên minh các thuyền buồm Tokyo" như dự định của Sumata và Shibusawa. Nhờ sự hậu thuẫn của Shibusawa cũng như những mối quan hệ khác, công ty vận tải đường biển của Mitsui nhanh chóng thu hút được sự tham gia của các chủ tàu, thương nhân địa phương.

Một đối thủ cạnh tranh "truyền thống" của Mitsui là Mitsubishi. Sau khi biết được tình hình xây dựng và phát triển của công ty vận tải đường biển Mitsui, Mitsubishi cơ bản không phải không đủ thực lực để "nghênh chiến trực diện" với Mitsui, nhưng vì còn những ảnh hưởng của các mối quan hệ xã hội chính trị mà Mitsui "móc nối được", nhất là những ảnh hưởng của Shibusawa, nên nhất thời Mitsubishi chưa thể hành động ngay.

Để ứng phó với tình hình, Yatarou của Mitsubishi đã thực hiện một số biện pháp có tính chất "điệu hổ li sơn" nhằm gạt bớt một số thế lực "vây cánh" của Mitsui.

Đầu tiên, Yatarou lợi dụng dư luận báo chí. Ông nhờ cậy hai tờ báo vốn có quan hệ thân thiết với công ty mình tìm cách moi tin và đưa lên mặt báo một số điểm bất lợi cho uy tín của Shibusawa. "Không có lửa làm sao có khói", các thành viên tham gia hệ thống công ty vận tải đường biển của Mitsui vốn là vì có uy tín của Shibusawa làm "vật bảo lãnh", nay báo giới lại công khai những "điểm này nọ" về Shibusawa thì họ ít nhiều không thể không có dao động.

Song song với hoạt động này, Yatarou cho người đi các nơi "du thuyết", đưa ra những điều kiện ưu đãi về dịch vụ vận chuyển đường biển thấp hơn những chi phí khách hàng phải trả cho phía Mitsui, nhờ đó đã lôi kéo được khá nhiều khách hàng về cho Mitsubishi.

Một loạt các hành động của Yatarou đã có hiệu dụng. Nhiều thương nhân, chủ thuyền vốn đứng về phía Mitsui, ủng hộ kế hoạch tiến tới xây dựng "liên minh các thuyền buồm Tokyo" từ bị dao động đến thay đổi hẳn thái độ. Ngoài ra, Yatarou còn bí mật mua chuộc một số cổ đông ở Sở giao dịch cổ phiếu Tokyo, thế chân vào chỗ của những người vốn là thân tín với Shibusawa, từ đó cắt nguồn vốn mà Sở giao dịch cổ phiếu Tokyo vẫn chi viện cho công ty vận tải đường biển của Mitsui.

Ngày 10 tháng 8 năm 1980, công ty thuyền buồm Tokyo thành lập, nhưng do những kế sách "điệu hổ li sơn" của Yatarou, sau đó rất nhiều thành viên đã "giữa đường bỏ cuộc", không những công ty này phải đối mặt với các khó khăn về vốn mà một số hạng mục nghiệp vụ của công ty đã bị đình trệ.

Mặc dù ban đầu Mitsubishi không phải không có thực lực để đối đầu trực diện với phía Mitsui. Nhưng cách làm "điệu hổ li sơn", "bỏ mạnh đánh yếu", "phân tán sinh lực địch" như của Yatarou thực sự thể hiện một trí tuệ kinh doanh mẫn tiệp, vừa giúp Mitsubishi tránh những tổn thất không cần thiết (vì nếu cạnh tranh đối đầu trực diện thì khó tránh nổi tổn thất cho cả hai bên), vừa đạt được hiệu quả đắc dụng mong muốn.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

"Điệu hổ ly sơn" (Dụ hổ rời núi) là một mưu lược có mục đích nhằm điều động lực lượng địch. Trong cách nói "điệu hổ li sơn", "hổ" là để chỉ cho kẻ địch có lực lượng hùng hậu, "sơn" (núi) là để chỉ địa bàn mà kẻ địch hoạt động thuận lợi nhất. Khi con hổ đã mạnh, gặp được địa bàn thuận lợi thì lại càng mạnh hơn. Nội dung của kế sách này là đối phó với một đối thủ có thực lực mạnh, lại được địa thế hoạt động có lợi, muốn giành được chiến thắng ta phải biết cách điều động sinh lực đối phương, khiến địch rời khỏi địa bàn có lợi, đi vào địa bàn không thuận lợi, khi sức mạnh của đối phương giảm sút thì cũng là thời cơ cho ta hành động.

Kế sách "Điệu hổ li sơn" trên khiến chúng ta nghĩ tới câu chuyện về người khổng lồ Antaeus (Ăng-tê) trong thần thoại Hy Lạp. Antaeus là con của thần biển Poseidon và thần đất Gaia. Antaeus có sức mạnh vô song và sức mạnh đó là nhờ có sự tiếp sức từ đất mẹ Gaia. Khi chiến đấu với Antaeus, mọi đối thủ đều thất bại, vì đối thủ dù quật ngã Antaeus xuống đất thì Antaeus lại được đất mẹ Gaia tiếp sức nên "mạnh càng mạnh hơn". Một lần đối thủ của Antaeus là người anh hùng vĩ đại Heracles. Sau mấy hiệp giao đấu, Heracles phát hiện ra bí mật sức mạnh của Antaeus. Heracles bèn nhấc bổng Antaeus lên trời, dùng hai cánh tay lực lưỡng của anh bóp nghẹt Antaeus. Antaeus không được đất mẹ Gaia tiếp sức, đã phải chịu thất bại trước người anh hùng Heracles. Antaeus chỉ mạnh khi đứng trên đất mẹ Gaia, lìa rời khởi môi trường đất mẹ thì sức mạnh của Antaeus coi như cũng không còn.

Chúng ta có thể thấy điểm mấu chốt trong kế sách "Điệu hổ ly sơn" là ở chỗ điều động được lực lượng địch, khiến kẻ địch mạnh rời khỏi địa bàn chiến đấu thuận lợi của địch, bước sang địa bàn bất lợi cho địch, khi đó ta mới có cơ hội và thuận lợi tấn công địch, giành chiến thắng.

Trong việc cạnh tranh trên thị trường, người kinh doanh phải nắm được quyền chủ động. Muốn vậy, một điểm quan trọng chính là điều động lực lượng đối thủ cạnh tranh mà không để họ chi phối ngược đối với lực lượng của mình. Đặc biệt trong trường hợp gặp đối thủ cạnh tranh là kẻ lớn mạnh, thì càng cần chú ý tới địa bàn hoạt động. Nếu địa bàn hoạt động có lợi cho đối phương thì thật như "hổ thêm cánh", quyết không thể hành động. Chỉ khi điều động địch ra khỏi địa bàn thuận lợi của địch, địch ở vào thế bất lợi, ta mới tiến công, như thế cũng gọi là "bỏ mạnh đánh yếu".

"Điệu hổ ly sơn" (Dụ hổ rời núi) là mưu lược áp dụng để kẻ yếu thắng kẻ mạnh. Sở dĩ phải "điệu hổ ly sơn" là vì "sơn" (núi) là địa bàn của mãnh hổ, là nơi con hổ mạnh lại càng thêm mạnh. Nhưng khi con hổ rời núi, như con hổ sa xuống đồng bằng, con hổ đã không còn ở cái địa bàn quen thuộc mà nó vẫn thường có thể làm mưa làm gió, đó là lúc mãnh hổ đã không còn cái sức mạnh vốn có, là lúc nếu bị tấn công sẽ dễ thất bại hơn cả.

Kế sách 16DỤC CẦM CỐ TÚNG(Muốn bắt nên thả)

Bức tắc phản binh, tẩu tắc giảm thế, khẩn tuỳ vật bách, lụy kỳ khí lực, tiêu kỳ đấu chí, tán nhi hậu cầm, binh bất huyết nhẫn.

Nhu, hữu phu, quang.

Nghĩa là:

Bức địch không đường chạy, địch sẽ quay lại đánh; để địch chạy có thể làm giảm khí thế của chúng. Truy kích địch chớ quá bức bách, như thế là để tiêu hao khí lực địch và làm tan rã ý chí của chúng, thả địch chạy rồi sau bắt lại thì tránh phải đổ máu. Cần phải biết nhẫn nại chờ đợi, thành tâm chờ đợi thì kết quả thành công tốt đẹp.

Kế sách này có xuất xứ từ sách Lão Tử bản nghĩa. Sách này có câu viết: "Tương dục đoạt chi, tất cố dữ chi" (nghĩa là: Muốn cướp lấy được, phải cố ý thả ra). "Dục cầm cố túng" (muốn bắt phải thả) nghĩa là để bắt được kẻ địch, trước hãy cố ý thả địch chạy, đợi khi địch lơ là phòng bị, bộc lộ sơ hở, lúc đó bắt địch, buộc địch bị bắt mà "tâm phục, khẩu phục". Trong kinh doanh, chiến thuận "muốn bắt phải thả" là ý nói cố ý "buông tay" khiến khách hàng cảm thấy "được nhiều lợi" hoặc làm cho đối thủ cạnh tranh chủ quan, lơ là không phòng bị. Sau đó, nhân thời cơ khách hàng có cảm tình với ta (vì đã nhận được nhiều lợi) hoặc nhân khi đối thủ chủ quan, xao nhãng đề phòng, ta bất ngờ hành sự, công sức không hao tổn nhiều mà hiệu quả thu được rất lớn. Nội dung chính của kế sách này, xét từ góc độ mưu lược kinh doanh, đó là phải biết thi hành một số biện pháp "mua chuộng" tình cảm của khách hàng, hoặc đó cũng là việc tác động làm đối thủ cạnh tranh không chú tâm phòng bị mình, nhân đó mình có cơ hội hành sự bất ngờ, thần tốc.

Khoảng những năm 60 của thế kỷ 19, Quốc hội nước Mỹ thông qua đề án xây dựng tuyến đường sắt vắt ngang đại lục Đông - Tây nước Mỹ. Công trình này sau đó được giao cho công ty liên hợp Thái Bình Dương bao thầu xây dựng.

Sau khi nghe được tin tức này, Andrew Carnegie lập tức đôn đáo khắp nơi, hy vọng giành được quyền thầu chế tạo, lắp ráp toa xe nằm đường sắt. Lúc này, Andrew nhận thấy trong các đối thủ cạnh tranh của ông, kẻ mạnh nhất là công ty Blumen. Đây là một xí nghiệp đã có lịch sử lâu đời với quy mô sản xuất hiện thời rất lớn, mạng lưới tiêu thụ của họ ăn rễ khắp nơi trên phạm vi toàn nước Mỹ.

Andrew cho rằng nếu ông dốc hết sức lực của mình thì có thể giành được quyền thầu toa xe nằm đường sắt. Tuy nhiên, nếu phải đối đầu cạnh tranh trực diện quyết liệt với công ty Blumen để giành quyền thầu này thì số lợi nhuận thu được về sau cũng không là bao nhiêu so với đầu tư ban đầu. Vấn đề ở chỗ làm thế nào để giành được quyền thầu mà tránh tối thiểu những tổn thất về sinh lực? Andrew vắt óc suy nghĩ, ông chợt nhớ về kỷ niệm một thời niên thiếu của mình...

Andrew vốn xuất thân trong một gia đình nghèo khổ. Tình cảnh túng bẫn đã đẩy cả gia đình Andrew từ nước Anh di cư sang Mỹ. Từ nhỏ, cậu bé Andrew phải làm thợ chạy việc tại một nhà máy dệt, sau đó gia nhập hàng ngũ những chú bưu tá nhỏ đưa điện báo ở Bưu điện. Các bưu tá

nhỏ rất thích đưa điện báo vượt khu vực, vì mỗi lần đưa được một tờ vượt khu vực thì sẽ được thêm một hào thu nhập. Thế nên, loại điện báo vượt khu vực đã trở thành "vật cạnh tranh" giữa những cậu bé bưu tá nhỏ tuổi. Cuộc cạnh tranh này cũng hết sức cam go, thậm chí có khi dẫn đến cãi cọ, đánh nhau giữa đám trẻ.

Andrew là đứa nhỏ hơn cả trong đám trẻ nhưng lại rất thông minh. Để tránh tình trạng cãi lộn, đấm đá tranh giành, Andrew đưa ra một giải pháp: Tập hợp toàn bộ số điện báo trong một tuần mang lại thu nhập cao, sau đó chia đều cho các thành viên trong nhóm. Đề nghị của Andrew đưa ra đã nhanh chóng được bọn trẻ chấp nhận và hưởng ứng nhiệt tình. Kết quả là Andrew không phải đánh nhau, không lo rách quần rách áo, nhưng vẫn có được một phần cho mình.

Tất nhiên bây giờ tình hình không đơn giản như việc phân xử giữa những đứa trẻ làm bưu tá ngày nhỏ. Nhưng quả nhiên điều mà Andrew cần lúc này cũng giống như cậu bé Andrew dạo nhỏ, đó là có được một phần cho mình mà tránh bị xô xát, đối đầu. Andrew suy nghĩ và ông phát hiện ra một điều quan trọng là: Blumen là một công ty lớn, ngoài việc truy cầu lợi nhuận kinh doanh, Blumen cũng hết sức coi trọng danh tiếng và thương hiệu. Vấn đề chính là ở đây...

Sau khi suy nghĩ, tính toán kĩ lưỡng, Andrew đến thuê một phòng tại khách sạn nơi ông chủ của Blumen đang ở. Một lần, trong thang máy khách sạn, Andrew gặp ông chủ của Blumen. Một cách tự nhiên, Andrew lên tiếng trước: "Xin lỗi ngài, ngài có phải là Blumen đúng không ạ? Tôi là Andrew Carnegie. Thì ra ngài cũng ở đây à?"

"Vâng, tôi là Blumen. Còn ngài là Andrew Carnegie đấy à?" - Ông Blumen đáp lại bằng một giọng khách khí.

Dù sao câu chuyện đã bắt đầu, còn Andrew không bỏ lỡ cơ hội, ông đi thẳng vào vấn đề: "Thưa ngài Blumen, tôi xin được phép cho tôi nói thẳng, theo quan điểm của tôi, chúng ta không nên "sát phạt" nhau trong việc giành giật quyền bao thầu toa xe nằm đường sắt. Nếu làm như thế, thật chẳng bên nào có lợi..."

Những đề nghị có vẻ đường đột của Andrew dường như cũng không gây sự chú tâm nhiều lắm đối với Blumen. Dù sao, Blumen vẫn tự cho mình là kẻ mạnh hơn, không cần "đếm xỉa" nhiều lắm đến các đối thủ khác. Không đợi ông Blumen có phản ứng, Andrew vẫn tiếp tục:

"Theo tôi nghĩ, giữa chúng ta, dù qua cuộc cạnh tranh này, ai là kẻ giành thắng lợi thì cũng không tránh khỏi tổn thất. Tôi thấy, chi bằng chúng ta cùng hợp tác giành quyền thầu... Điều này có lẽ một người chuyên nghiệp như ngài đây hẳn nắm rõ hơn tôi..."

Andrew dừng lại một lúc, ông hiểu rằng những lời nói của mình đã có tác động đến Blumen. Blumen trầm ngâm trong chốc lát rồi lên tiếng: "Ông nói có lý đấy. Ông nghĩ rằng nên hợp tác theo phương thức nào là thích hợp?" "Cùng thành lập một công ty mới, rồi để công ty mới này đứng ra nhận thầu xây dựng với công ty liên hợp Thái Bình Dương" - Andrew trả lời nhanh chóng, ngắn gọn và dứt khoát.

"Công ty mới sẽ lấy tên là gì?" - Ông Blumen cẩn trọng đặt ra câu hỏi. Dường như đây lại là điều đáng quan tâm hơn cả đối với Blumen.

Thế là Blumen đã đi đúng hướng dự tính của Andrew. Trong lòng mừng thầm "kế sách" của mình đã sắp thành công, Andrew điềm tĩnh trả lời: "Công ty xe khách Blumen"?

"Hay đấy" - Ông Blumen bật tiếng tỏ vẻ hết sức tán thành. Thực ra, Andrew đã nắm trúng tâm lí của Blumen, ông chủ của một doanh nghiệp danh tiếng - một ông chủ của doanh nghiệp danh tiếng thì khi tham gia đầu tư kinh doanh, tất nhiên không thể không đề cao vấn đề tên tuổi, thương hiệu của doanh nghiệp mình.

Đến đây, Andrew đã chiếm được niềm tin của Blumen. Blumen nói với Andrew một cách nghiêm túc: "Tôi tin tưởng sâu sắc thành ý của ông, ông Andrew ạ. Chúng ta sẽ hợp tác và triển khai theo kế hoạch như ông đề xuất".

Sự việc sau đó diễn ra vô cùng thuận lợi. Sự hợp tác của Andrew với công ty Blumen lớn mạnh đã dễ dàng giành được độc quyền thầu toa xe nằm đường sắt xuyên lục địa Đông - Tây.

Trong sự thành công của Andrew, chúng ta thấy có một tính toán vô cùng hoàn hảo. Trước sự lựa chọn, hoặc đối đầu "một mất một còn" với Blumen để dành quyền thầu hoặc hợp tác, chịu nhường một phần để dành một phần lợi nhuận cho mình, Andrew đã lựa chọn cách thứ hai. Nếu làm theo cách thứ nhất, khả năng thành công chưa hẳn chắc chắn 100%, hơn nữa việc chịu tổn thất là không tránh khỏi. Khi chọn cách thứ hai, tất nhiên Andrew không được tất cả, cái gọi là "muốn bắt phải thả" chính ở điểm này. Trong đối đầu, cần biết cân nhắc, lựa chọn, nhiều khi phải biết "thả" thì mới có thể "bắt" được. Rõ ràng Andrew đã bằng lòng nhường "thương hiệu" cho Blumen. Thứ nhất, mục đích của Andrew trước mắt là phải thu lợi nhuận từ việc nhận được quyền thầu, thương hiệu không phải không quan trọng nhưng đó là thứ phải xếp xuống hàng sau trong điều kiện hiện thời của công ty Andrew. Thứ hai, Blumen là công ty danh tiếng, thương hiệu là điều hết sức quan trọng. Do đó, chính thương hiệu trở thành "chìa khoá" thành công để Andrew "bắt" Blumen bằng lòng hợp tác với mình. Như thế, Andrew tránh được cục diện đối đầu trực diện với Blumen, nắm chắc khả năng giành thắng lợi trong đấu thầu thu về một phần lợi nhuận xứng đáng cho mình.

Ở Nhật Bản, người ta thậm chí sử dụng tên gọi "Mizuno" để chỉ thay cho cách gọi các dụng cụ thể dục thể thao nói chung. Thực ra, Mizuno là thương hiệu của một doanh nghiệp chuyên kinh doanh dụng cụ thể dục thể thao. Như thế, chúng ta mới biết Mizuno có một vị trí ảnh hưởng to lớn như thế nào trên thị trường dụng cụ thể dục thể thao Nhật Bản.

Bên ngoài các bao đựng áo thể thao do Mizuno sản xuất, nhất loạt đều có một chú ý như thế này: "Đây là áo thể thao được sản xuất bằng thuốc nhuộm và các kĩ thuật tiên tiến nhất của Nhật Bản, nhưng rất tiếc là kĩ thuật nhuộm vải hiện nay chưa đạt đến trình độ vải hoàn toàn không bị phai màu".

Trong kinh doanh, người ta thường chỉ muốn khuếch trương những ưu điểm của sản phẩm hàng hoá, chẳng mấy người "vạch áo cho người xem lưng" như kiểu Mizuno. Thế nhưng, cách làm của Mizuno, trên một ý nghĩa khác, chính là "dục cầm cố túng" (muốn bắt phải thả). Minzuno sở dĩ đưa ra một chú ý như thế là để "thả" một khuyết điểm của sản phẩm của mình, nhưng "thả" để nhằm "bắt" được sự tín nhiệm của khách hàng. Khách hàng biết rằng áo thể thao Mizuno không phải là áo hoàn toàn không phai màu, nhưng người ta cũng tin tưởng rằng

rõ ràng loại áo này đã được xử lí bằng công nghệ nhuộm sợi tiên tiến nhất của Nhật Bản. Đó chính là "muốn bắt phải thả", "thả" để "bắt", nhờ thế mà con đường tiêu thụ sản phẩm Mizuno vẫn vô cùng phát đạt. Như thống kê chưa đầy đủ, trong thị trường quần áo dụng cụ thể dục thể thao Nhật Bản, ít nhất phân nửa khách hàng tiêu thụ sản phẩm của Mizuno. Lượng bán ra hàng năm của Mizuno lên tới 4 tỷ yên Nhật.

Mấu chốt của "muốn bắt phải thả", "thả" bằng cách "tự bộc lộ nhược điểm" của sản phẩm là ở chỗ lợi dụng tâm lí xoay chiều của khách hàng. Ở mức độ nhất định, khi người mua hàng biết được cả ưu nhược điểm của sản phẩm thì họ cảm thấy tin cậy hơn, do đó muốn sử dụng sản phẩm hơn. Tuy nhiên, "bộc lộ nhược điểm" cũng cần có "dũng khí"...

Ông Henry Hawking, tổng giám đốc công ty chế biến thực phẩm Henry (Mỹ) nhận được kết quả báo cáo giám định thực phẩm, trong đó cho biết trong thành phần thực phẩm do công ty ông chế biến có một loại chất phụ gia có độc tố, mặc dù lượng độc tố không lớn nhưng nếu để lâu dài sẽ có hại cho sức khỏe. Song, chất phụ gia này rất quan trọng, nó có tác dụng giữ cho thực phẩm được tươi lâu. Trước tình hình này, có thể một số người nghĩ rằng "đây là câu chuyện tế nhị của ngành nghề", "tốt nhất là hãy im hơi lặng tiếng". Thế nhưng, ông Henry Hawking có quan điểm hoàn toàn khác. Mặc dù biết rằng nếu tin tức này để lộ ra ngoài thì sẽ gặp những phản ứng vô cùng gay gắt không chỉ từ phía người tiêu dùng, mà nhất là từ phía những người cùng ngành chế biến thực phẩm, nhưng Henry Hawking đã quyết định phải công khai tuyên bố về loại chất phụ gia có độc tố.

Sau việc làm của ông, nhiều chủ xí nghiệp chế biến thực phẩm đã có thái độ phản đối dữ dội (vì việc này rõ ràng ảnh hưởng rất lớn đến lợi ích kinh tế của họ). Họ đã liên kết lại, dùng nhiều thủ đoạn phản công Henry Hawking, tạo nên một cục diện bao vây, tẩy chay các sản phẩm của công ty Henry. Công ty Henry ở vào tình cảnh vô cùng khốn đốn.

Thế nhưng, những phản ứng từ phía người tiêu dùng lại hoàn toàn ngược lại. Họ cho rằng sự thật thà và dũng cảm của Henry chứng tỏ một "đạo đức nghề nghiệp" cao quí. Sau đó, nhờ sự giúp đỡ của chính phủ và sự tín nhiệm của khách hàng, công ty Henry dần phục hồi và phát triển.

"Bộc lộ nhược điểm" của sản phẩm là việc làm thể hiện sự thành thật của người kinh doanh. Việc làm này nhất thời có thể gây ra giảm sút sản lượng, hạ thấp hiệu quả kinh doanh, song có thể gọi đó là bước "thả" và "thả" là để "bắt". "Thả" như vậy để giữ được niềm tin, sự tín nhiệm của khách hàng. Trong kinh doanh, sự tin cậy của khách hàng là "bảo bối" không thể không gìn giữ.

Ở Đài Bắc, có một cửa hàng chuyên "các món ăn từ thịt lợn" mang tên "Mỹ vị hương". Có một điều lạ là cửa hàng tuy không lớn nhưng rất đông khách, càng lạ hơn là có những ngày khách đông đến mua hàng, nếu đã bán hết hàng thì cửa hàng xin "khất" khách hàng ngày mai quay lại. Vì sao "Mỹ vị hương" không mở rộng sản xuất để đáp ứng nhiều hơn nhu cầu của khách hàng? Thực ra lí do nằm ở một nguyên tắc cơ bản mà nhiều năm qua cửa hàng "Mỹ vị hương" kiên trì theo đuổi - đó là "quí hồ tinh, bất quí hồ đa" (coi trọng chất lượng hàng hơn số lượng hàng nhiều hay ít).

Mặc dù chỉ kinh doanh một mặt hàng đơn thuần (thịt lợn) nhưng cửa hàng luôn chu đáo trong mọi khâu từ lựa chọn nguyên liệu chế biến đến tiếp đãi khách đến mua hàng. Chẳng hạn, nguyên vật liệu đều được các nhân viên cửa hàng đích thân đi mua vào mỗi buổi sáng sớm. Các món ăn khi được chế biến, nhất định chỉ được làm tại nhà hàng. Những sản phẩm không đạt chất lượng đều bị loại bỏ, không được phép đưa vào tiêu thụ.

Đảm bảo chất lượng sản phẩm là nguyên nhân khiến cửa hàng quyết không nhận đơn đặt hàng "quá sức", không thể vì lợi nhuận mà "làm ẩu, làm dối" - đó là những nguyên tắc vàng mà "Mỹ vị hương" luôn đặt lên hàng đầu để giữ gìn uy tín của mình trong nhiều năm qua.

Trong cung cách kinh doanh của cửa hàng "Mỹ vị hương", chúng ta có thể thấy họ đã khéo léo "thả" và "bắt". Họ không tăng sản lượng sản phẩm trong một ngày (vì tính chất mặt hàng thực phẩm, tăng sản lượng sẽ ảnh hưởng đến chất lượng), họ "thả" đi cái lợi trước mắt là nhất thời có thể thu được nhiều lợi nhuận từ số đơn đặt hàng chồng chất. Thế nhưng, cái họ thu được, cái họ "bắt" được thực sự có giá trị hơn nhiều, đó chính là uy tín của cửa hàng, là những khách hàng quen thuộc và tín nhiệm cửa hàng, là những khách hàng "tiềm năng", "hôm nay không kịp chân tới mua hàng thì ngày mai sẽ quay lại mua hàng".

"Bắt" và "thả" tồn tại mối quan hệ biện chứng, muốn "bắt" thì hãy "thả" trước, "thả" trong chừng mực nhất định là tiền đề để ta "bắt" (thu về) lợi nhuận gấp bội.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Trong kế sách "Dục cầm cố túng" (Muốn bắt nên thả), "bắt" là mục đích, "thả" là biện pháp, là phương tiện. "Thả" không có nghĩa là "thả hổ về rừng" mà ở đây sự "thả" có chủ đích. Chẳng hạn trong trường hợp, kẻ địch đã bị dồn ép bức bách, nếu ta ráo riết truy kích thì địch có thể "đường cùng" mà quay lại "liều mạng sống chết", khi đó biện pháp ứng phó "khôn ngoan" là "thả" địch chạy, như thế gọi là "thả" để "bắt".

Trong cuộc sống, phạm vi ứng dụng của kế sách "dục cầm cố túng" (muốn bắt nên thả) có thể nói là hết sức rộng rãi. Chẳng hạn như nói người đi câu cá, người câu cá giỏi khi buông câu xa, nhìn thấy cá to đã cắn mồi, họ không vội giật câu. Vì nếu giật câu ngay tức thời, con cá sức còn khoẻ, có thể quẫy đạp mà "thoát chạy". Khi đó, người giỏi nghề câu thường tìm cách "quần" cho cá mệt, họ vừa như giật, vừa như thả câu, sau một hồi, khi con cá đã đuối sức, bấy giờ mới là lúc có thể "nhẹ nhàng" thu câu, "bắt cá bỏ giỏ". Làm như thế chính gọi là cái tuyệt kĩ của "dục cầm cố túng" (muốn bắt nên thả).

Cho nên, với những ai vận dụng kế sách này, thường họ đều là người có tầm nhìn xa trông rộng, biết kiên nhẫn chờ thời cơ. Những người hay tính toán chi li, vội vàng giành giật cái lợi trước mắt thì không thể thực hiện được kế sách này. Trong kinh doanh, nếu hành động "quá dồn ép", "quá bức bách" thì chỉ khiến đối thủ cạnh tranh hoặc khách hàng có phản cảm. Điều quan trọng là phải biết "buông", biết "bắt" đúng thời điểm, kết hợp nhịp nhàng hai điều này thì kế sách "dục cầm cố túng" (muốn bắt phải thả) mới đạt được hiệu quả thành công.

KẾ SÁCH 17PHAO CHUYÊN DẪN NGỌC(Ném ngói

thu ngọc)

Loại dĩ dụ chi, kích mông dã.

Nghĩa là:

Dùng một thứ tương tự nào đó để dụ địch, khiến địch hồ đồ mắc câu.

Kế sách này bắt nguồn từ một câu chuyện trong Truyền đăng lục. Chuyện kể rằng nhà thơ thời Đường là Thường Kiến nghe nói một nhà thơ nổi tiếng tên là Triệu Hỗ sắp đến Tô Châu, đoán rằng họ Triệu thế nào cũng qua chùa Linh Nham. Thường Kiến bèn đến trước cửa chùa Linh Nham đề lên hai câu thơ. Khi Triệu Hỗ du ngoạn qua chùa Linh Nham, thấy hai câu thơ đề trước, bèn nối vần viết tiếp hai câu thơ để hội thành một bài tứ tuyệt hoàn chỉnh. Vốn thơ của Thường Kiến không hay bằng thơ của Triệu Hỗ, nên về sau, người đời bảo việc Thường Kiến đề thơ trước để cầu Triệu Hỗ nối hoạ thành một bài thơ hay là kiểu "phao chuyên dẫn ngọc" (ném ngói thu ngọc), có ý tỉ dụ thơ Thường Kiến như "ngói" đề trước để "dụ" thứ thơ như "ngọc" của Triệu Hỗ. "Phao chuyên dẫn ngọc" (ném ngói thu ngọc) được xếp vào một trong 36 mưu kế với ý nghĩa chỉ ta đưa ra một ý kiến nông cạn nhưng có mục đích để "cầu lấy" được ý kiến cao minh của người khác. Kế sách này ứng dụng trong kinh doanh có thể diễn giải là: Dùng những sự vật tương tự để dẫn dụ hoặc mê hoặc đối thủ cạnh tranh, khiến họ tự nguyện hành động theo những phương thức có lợi cho ta.

Teresco là ông chủ một cửa hàng sơn ở Mỹ. Cửa hàng sơn này bấy lâu nay hoạt động không mấy hiệu quả, nên sau đó, Teresco phải nghĩ tới một số giải pháp "tình thế". Ông nghĩ ra một cách là: Sau khi điều tra và thu thập được một danh sách các khách hàng "tiềm năng", Teresco cho gửi đến 500 khách hàng, mỗi người một cây cán chổi sơn và một giấy mời nhận quà tặng kèm theo các giới thiệu sản phẩm. Nội dung của giấy mời này là nếu khách hàng cầm giấy mời đến cửa hàng sơn của Teresco thì sẽ được nhận đầu chổi lông quét sơn. Kết quả là, khoảng hơn 100 người đã tới cửa hàng của Teresco để nhận đầu chổi lông quét sơn. Trong số những người đến nhận "quà tặng" này, có một lượng đáng kể đến cửa hàng, ngoài việc nhận quà còn mua thêm các sản phẩm sơn của cửa hàng Teresco.

Kết quả tuy chưa phải lý tưởng lắm nhưng dù sao vẫn là một sự khởi đầu tốt. Vấn đề là làm thế nào để biến những khách hàng "tiềm năng" trở thành khách hàng "thực sự" đến với sản phẩm tại cửa hàng. Teresco phân tích tâm lý khách hàng, ông nhận thấy sức thu hút của "cán chổi quét sơn" chưa thật lớn lắm, sẽ có một số khách hàng cho rằng chẳng đáng kể gì một chuyến đi, đến cửa hàng lấy thêm đầu chổi lông thì sẽ có một cây chổi quét sơn hoàn chỉnh; nhưng hẳn khá nhiều khách hàng lại cho rằng cán chổi chẳng đáng kể gì, bỏ đi cũng chẳng đáng mấy đồng. Thế nhưng, nếu ta thay cán chổi bằng một cây chổi quét sơn nguyên vẹn thì tình hình thế nào? Nếu được tặng một cây chổi quét sơn nguyên vẹn, chắc không mấy người khách hàng "nỡ lòng" vứt đi. Khi họ có một cây chổi quét sơn trong nhà thì trước sau gì cũng nghĩ tới chuyện sơn sửa một đồ vật nào đó. Nếu như cửa hàng sơn của Teresco chịu hạ thấp giá sơn hơn một chút, đồng thời những khách hàng "tiềm năng" đã được nhận quà tặng là "những cây chổi quét sơn hoàn chỉnh", với hai yếu tố này kết hợp lại thì khả năng khách hàng "tiềm năng" trở thành khách hàng "thực sự" hẳn sẽ tăng lên đáng kể.

Sau khi tính toán như thế, Teresco lại gửi cho 1000 khách hàng "tiềm năng" của mình mỗi người một chổi sơn kèm theo một bức thư với nội dung viết: "Căn nhà của các bạn cần một "bộ trang phục mới"? Tại sao bạn không sơn lại căn nhà để cho cuộc sống của mình một cảm giác mới mẻ? Chổi sơn gửi đến các bạn là một món quà bé nhỏ để biểu thị tấm lòng của cửa hàng chúng tôi. Chúng tôi rất hân hạnh được phục vụ các bạn. Hiện nay giá sơn đang trong đợt khuyến mại, giá giảm 8%. Còn ngần ngại gì nữa mà không biến căn nhà của bạn thành hoàn toàn như mới!" Sau khi chiến dịch "tặng chổi quét sơn" cho khách hàng được tung ra, khoảng 750 khách hàng đã cầm thư quảng cáo tới cửa hàng của Teresco để mua sơn. Điều quan trọng hơn là, những khách hàng này sau đó đã trở thành khách thường xuyên của Teresco.

Năm đó, lượng tiêu thụ hàng của Teresco tăng gấp hơn 5 lần. Việc tặng 1000 chổi sơn có thể được gọi là "ném gạch", mà "ngọc" được "thu về" chính là mức tiêu thụ tăng gấp 5 lần. Câu chuyện về Teresco là một minh chứng sống động về tính hiệu quả của sự ứng dụng kế sách "phao chuyên dẫn ngọc" (ném ngói thu ngọc) vào kinh doanh.

Ford từ nhỏ sống ở Sacramento (Mỹ), gia cảnh nghèo khó buộc anh sớm phải đi làm công cho người ta để mưu sinh. Năm 25 tuổi, Ford quyết định lập riêng sự nghiệp cho mình. Khi đó, nhờ sinh hoạt tiết kiệm, Ford tích luỹ được một số tiền nho nhỏ. Tất nhiên là với số tiền ít ỏi này thì Ford chưa thể có ngay công ty cho riêng mình, nhưng anh luôn tin tưởng sâu sắc về những thành đạt của mình trong tương lai.

Bước vào thương trường, Ford quan sát và nhìn nhận rằng những người mua các đồ gia dụng hàng ngày phần đông là chị em phụ nữ nội trợ và đây thực sự là một thị trường vô cùng rộng lớn. Ford bắt đầu công việc của mình bằng một quảng cáo gọi là "sản phẩm 1 USD" trên tạp chí Phụ nữ. Các hàng hoá do Ford tiếp thị, cung cấp đều là những sản phẩm nhỏ, thực dụng và có chất lượng. Trong các hàng hoá anh nhập vào để bán thì có chừng 20% số hàng có giá nhập "chưa đến 1 USD", số hàng còn lại thì giá nhập "vừa đúng 1 USD". Ford bán ra tất cả các sản phẩm này với giá đồng loạt 1 USD và yêu cầu phải trả tiền trước.

Quảng cáo vừa đăng lên, đơn đặt hàng bay đến tới tấp, hàng loạt tiền đặt cọc cũng được đưa tới. Vì thế, nhanh chóng, Ford đã có một số vốn lớn hơn. Anh dùng số tiền này gửi hàng qua bưu điện đến các khách hàng của anh.

Vấn đề ở chỗ Ford gửi hàng qua đường bưu điện, chi phí vận chuyển cho một sản phẩm chẳng phải là khoản anh phải chịu lỗ hay sao? Vì sao Ford làm cái việc dường như "ngốc nghếch" này?

Thực ra, mỗi nơi khi đặt hàng của Ford, cùng với việc nhận được danh mục các sản phẩm do Ford cung cấp cũng nhận được thêm một danh mục khoảng 20 loại sản phẩm khác kèm những chú thích giới thiệu tỉ mỉ về 20 loại sản phẩm này. Những sản phẩm của "danh mục 20" này đều có giá cả từ 3 đến 100 đôla Mỹ. Trên tờ ghi "danh mục 20" này, Ford cho kèm một lời ngắn gọn: "Nếu quí khách cần hàng hoá trong danh mục 20 thì xin hãy đánh dấu vào, điền tên quí vị lên đơn gửi tiền theo giá cả như trên, gửi về cho chúng tôi. Trong thời gian ngắn nhất, quý khách sẽ nhận được sản phẩm như yêu cầu" Do việc buôn bán "sản phẩm 1 USD" đã thu hút rộng rãi khách hàng, họ tỏ ra tín nhiệm và cảm thấy tiện lợi với phương pháp kinh doanh của Ford, nên nhiều khách hàng đã đặt hàng trong "danh mục 20" của anh. Doanh thu của việc kinh doanh sản phẩm trong "danh mục 20" đó được lấy để bù đắp vào tổn thất của "sản phẩm 1

USD".

Tình hình kinh doanh của Ford ngày một phát triển, một năm sau, Ford thành lập công ty của riêng mình. Năm 1947, mức tiêu thụ của công ty "không có hàng hoá" này tăng đến hơn 50 triệu USD.

Ford thả ra "viên ngói" là hàng hoá 1USD, thu về sự tín nhiệm, sự tiện lợi của khách hàng - những thứ này tuy không phải là tiền bạc nhưng lại là bảo bối vô giá trong kinh doanh. Đúng là "sự tín nhiệm" và "sự tiện lợi" đã loại bỏ tâm lý đề phòng của khách hàng, khiến họ nảy sinh mong muốn mua hàng. Đây chính là điểm tinh tuý của kế sách "phao chuyên dẫn ngọc" (ném ngói thu ngọc).

Tháng 10 năm 1992, một công ty bách hoá ở Thượng Hải tổ chức hoạt động kinh doanh có thưởng cho "khách hàng may mắn", khách hàng nào mua một sản phẩm trị giá từ 10 Nhân dân tệ trở lên thì được tặng một vé xổ số, mua sản phẩm trị giá hơn 20 Nhân dân tệ thì được tặng hai vé xổ số. 10 nghìn tấm vé số thưởng được phát hành ra, thông qua bắt thăm trúng thưởng, trong đó có hai giải đặc biệt, mỗi giải trị giá 10000 Nhân dân tệ; 10 giải nhất, mỗi giải trị giá 5000 Nhân dân tệ; 50 giải nhì, mỗi giải trị giá 1000 Nhân dân tệ; 100 giải ba, mỗi giải 100 nhân dân tệ; 500 giải khuyến khích, mỗi giải 10 nhân dân tệ. Phương pháp này có sức thu hút cao với khách hàng, lượng tiêu thụ sản phẩm của cửa hàng trong đợt đó tăng lên đáng kể.

Cách bán hàng kèm "rút thăm trúng thưởng" là một biện pháp rất đắc dụng. Đây lại là một minh chứng sinh động khác về cái gọi là "phao chuyên dẫn ngọc" (ném ngói thu ngọc). "Viên ngói" ném ra là phần thưởng cho khách hàng rút trúng thăm, còn "ngọc" thu về là mức tiêu thụ sản phẩm cao, do đó doanh thu tăng. Điểm đáng chú ý là đối với hình thức khuyến mại bằng "rút thăm trúng thưởng", tỉ lệ khách hàng trúng thưởng so với khách đến mua sản phẩm là rất nhỏ, vì vậy tương quan giữa "viên ngói" ném ra và "ngọc" thu về là rất lớn, nên nhà kinh doanh được lợi.

Trên một con phố lớn ở Boston (Mỹ) có một toà nhà chừng bảy, tám tầng, nhìn từ đằng xa lại cũng có thể thấy một biển hiệu nổi bật với dòng chữ "Fareen". Cả toà nhà này chính là công ty bách hoá liên hợp Fareen, trong đó tầng một và tầng hai của toà nhà được dành riêng cho các gian hàng "tự động giảm giá".

"Tự động giảm giá" là một phương pháp tiếp thị sản phẩm độc đáo của công ty Fareen. Hàng hoá của công ty này sẽ "tự động giảm giá" theo thời gian, cho đến tháng cuối cùng của sự giảm giá thì giá cả sản phẩm xuống tới bằng không, sau đó hàng được đem tặng cho các tổ chức từ thiện là kết thúc một "vòng đời" của sản phẩm trên thị trường.

Thực tế đã chứng minh, việc kinh doanh của cửa hàng "tự động giảm giá" là hết sức thành công. Chính những gian hàng "tự động giảm giá" sẽ trở thành những "viên ngói" gọi mời khách hàng đến với các công ty bách hoá qui mô lớn như Fareen và kết quả thu được những "hòn ngọc" thu về chính là lợi nhuận cao cho công ty.

Phương pháp tiêu thụ "tự động giảm giá" đã nắm bắt được tâm lý khách hàng. Đa số người tiêu dùng đều mong muốn có thể mua được hàng đẹp giá rẻ. Hàng hoá trong cửa hàng giảm giá tự động do đã có yếu tố giảm giá, thấp hơn so với giá cũ, bạn mà không mua thì người khác sẽ đến

mua. Do vậy, nhiều sản phẩm luôn luôn được khách hàng mua hết, khi chưa đến lúc giảm giá lần nữa.

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Thương trường như chiến trường. Binh pháp Tôn Tử từng nói "việc dùng binh không ngại chuyện ngụy trá" (Dụng binh vô yếm trá). Có thể thấy, những biện pháp, thủ thuật "tung hoả mù" về phía đối thủ cạnh tranh (hoặc lấy đối tượng là khách hàng) trên thương trường có rất nhiều, mà "phao chuyên dẫn ngọc" (Ném ngói thu ngọc) có thể được xem như một trong những kế sách như thế.

Người kinh doanh vận dụng kế sách này thì có cơ hội mở thị trường, tiếp thị sản phẩm. Thực hiện mưu lược "ném ngói thu ngọc" có thể cụ thể hoá bằng các biện pháp như mua hàng có thưởng, giảm giá, khuyến mại hoặc kèm theo lời giới thiệu, quảng cáo khi đóng gói, chuyển sản phẩm... mục đích cuối cùng là tác động đến tâm lí người tiêu dùng, khiến họ có mong muốn mua hàng. Có thể nói, mấu chốt của "phao chuyên dẫn ngọc" (ném ngói thu ngọc), làm sao để "viên ngói" ném ra có hiệu quả Ý TƯỞNG GỢI MỞ:thu được "viên ngọc" trở về thì đó chính là vấn đề tìm hiểu kĩ càng và nắm bắt nhanh nhạy tâm lí khách hàng,

Kế sách 18CẦM TẶC CẦM VƯƠNG(Bắt giặc phải bắt tướng)

Thôi kỳ kiên, đoạt kỳ khôi, dĩ giải kỳ thể.

Long chiến ư dã, kỳ đạo cùng dã.

Nghĩa là:

Đập tan chủ lực địch, bắt thủ lĩnh, làm được như vậy mới có thể khiến toàn bộ lực lượng địch tan rã. "Rồng lên cạn đánh nhau, tất cùng đường"*.

(* Vốn nguyên văn là "Long chiến ư dã, kỳ đạo cùng dã" - Câu lấy từ sách Dịch, quẻ Càn. Dùng hình ảnh "rồng lên cạn đánh nhau" để tỉ dụ với cục diện chiến trường vô cùng quyết liệt và nguy nan. Ở đây nói đến cục diện khi tướng địch đã bị bắt, chủ lực địch đã tan rã, ấy là lúc toàn bộ sinh lực địch đã bị đập tan, như "kì đạo cùng dã" - sự đã cùng đường).

Kế sách này lấy ý từ mấy câu thơ của nhà thơ nổi tiếng đời Đường là Đỗ Phủ: "Vãn cung đương vãn cường, Dụng tiễn đương dụng trường. Xạ nhân tiên xạ mã, Cầm tặc tiên cầm vương" (nghĩa là: Giương cung cần giương mạnh, bắn tên dùng tên dài. Bắn người, bắn ngựa trước. Bắt giặc, tướng là đầu". Nội dung của kế sách thứ mười tám là muốn đánh tan chủ lực địch, trước tiên phải bắt thủ lĩnh của địch, từ đó làm tan rã ý chí chiến đấu của địch, khiến địch rơi vào tình thế "rắn mất đầu", hoảng loạn tự tan vỡ. Các nhà binh pháp xưa nay đều cho rằng người cầm quân tác chiến nhất thiết phải suy nghĩ cho toàn cục, trên trận mạc, thắng lợi không nhất thiết là đánh tan quân địch, quan trọng hơn đó là việc phá vỡ chủ lực địch. Thế nên, thiên Mưu công sách Tôn Tử binh pháp có viết: "Toàn quân vi thượng, phá quân thứ chi; toàn lữ vi thượng, phá lữ thứ chi; toàn tốt vi thượng, phá tốt thứ chi; toàn ngũ vi thượng, phá ngũ thứ chi" (nghĩa là:

Có thể khiến toàn quân đội địch đầu hàng là thượng sách, đánh tan tành quân đội địch chỉ là thứ sách; có thể khiến cả đơn vị địch đầu hàng là thượng sách, phá vỡ đơn vị đó chỉ là thứ sách; có thể khiến tất cả binh sĩ địch đầu hàng là thượng sách, đánh giết tất cả chỉ là thứ sách; có thể khiến toàn bộ quân ngũ đầu hàng là thượng sách, phá vỡ quân ngũ của địch chỉ là thứ sách). Kế sách này xét về tính ứng dụng có thể diễn giải là: Mau chóng nắm bắt những mấu chốt quan trọng chủ yếu của sự vật thì có thể giành được thắng lợi toàn diện.

Aristotle Onassis xuất thân trong một gia đình Hy Lạp nghèo khổ. Để đi sang miền đất hứa - châu Mỹ, Onassis sớm từ giã gia đình, một mình đến làm công trên một thuyền hàng.

Khi thuyền hàng cập bến Argentina, Onassis rời thuyền. Anh lên bờ và đến làm thợ điện tại một công ty điện thoại ở thủ đô Buenos Aires. Cuộc sống vất vả, gian khổ đã rèn luyện Onassis thành con người rắn rỏi, từng trải và với sự cần cù, chịu khó, anh cũng dần có được một số vốn nho nhỏ. Anh rời bỏ công việc ở công ty điện thoại để bắt đầu sự nghiệp cho riêng mình.

Onassis phát hiện thấy rằng giá thành của lá thuốc lá nơi này có khác biệt nhỏ so với tình hình ở khu vực Trung Đông. Thông qua người nhà ở Hy Lạp, Onassis bắt đầu nhập về Argentina một số lượng khá lớn lá thuốc lá từ Trung Đông. Những người quen biết đều tỏ ra lo lắng cho Onassis, nhiều thuốc lá như vậy, lại là theo phương thức bán lẻ, biết đến bao giờ mới bán hết? Mà dù là có thể bán buôn cho các nhà sản xuất thuốc lá thì với Onassis - một chàng trai nước ngoài, "đơn thương độc mã" không "manh mối làm ăn", muốn đàm phán xuất hàng cho các nhà sản xuất thuốc lá thì công việc quả là cũng không dễ dàng chút nào.

Ông Haugen là chủ tịch Hội đồng quản trị công ty thuốc lá Haugen. Trong mấy ngày liền, ông vô cùng ngạc nhiên vì trước cửa phòng làm việc của mình luôn xuất hiện một chàng thanh niên trẻ với khuôn mặt thiểu não. Trông chừng anh chàng này như muốn gặp ông, nhưng mấy lần ông Haugen bước ra thì anh ta vẫn chẳng nói năng điều gì.

Mới đầu, ông Haugen cũng không để ý, nhưng qua vài ngày, ông bắt đầu quen quen với cái vóc dáng cao to của người thanh niên kỳ lạ này. Ba tuần đã trôi qua... Hôm ấy, tâm trạng của ông Haugen rất thoải mái, lại được một ngày rỗi rãi nữa. Bất giác, ông không kiềm chế được, bước tới phía chàng trai, cất tiếng hỏi: "Anh này, tại sao mấy tuần nay, ngày nào cậu cũng đến đứng ở đây thế? Cậu muốn gặp tôi đúng không? Có việc gì vậy?"

"Thưa ngài, chỗ tôi có một số thuốc lá Trung Đông, chất lượng rất tốt, muốn được bán cho quý công ty. Nhưng vì tôi chẳng quen biết ai ở công ty ngài nên thật cũng không biết làm thế nào" - Onassis ngưng lại trong chốc lát, rồi nói tiếp: "Tôi muốn tìm ngài nhưng lại sợ ngài bận, sợ làm phiền đến ngài, hơn nữa cũng chưa tìm được cơ hội thích hợp..."

"Hoá ra là vậy..." - Ông Haugen niềm nở nói tiếp - "... Thế thì đơn giản thôi, mời cậu tới bộ phận nhập hàng của công ty, ở đó chuyên phụ trách nhập hàng".

Nhưng Onassis vẫn đứng yên tại chỗ, mắt hướng về phía ông Haugen, rõ ràng chàng trai trẻ vẫn đang trông đợi một điều gì đó.

"À..." - Ông Haugen tới lúc này mới vỡ lẽ... "Chàng trai trẻ muốn bán lá thuốc lá cho công ty mình, anh ta phải đứng đợi tới hàng tuần lễ, anh ta đợi tìm cơ hội bán hàng, và cũng là đợi một

câu nói của mình..." Nghĩ vậy, ông Haughen bèn nói: "Cậu đợi tôi một lát, tôi vào gọi điện xuống bộ phận nhập hàng, rồi cậu mang lá thuốc lá của cậu tới đó nhé".

Có sự dàn xếp của ông Haughen, toàn bộ số lá thuốc lá của Onassis đã nhanh chóng được tiêu thụ. Sau đó, Onassis trở thành nhà cung cấp lá thuốc lá quan trọng cho công ty Haughen.

Ba năm sau, Onassis lúc này 20 tuổi đã có được 50.000 đôla Mỹ để mua được chiếu tàu chở dầu đầu tiên của mình. Tuy chiếc tàu chở dầu đầu tiên của anh chỉ là đồ cũ được người ta chuyển nhượng lại nhưng đây thật sự là một bước khởi đầu vô cùng quan trọng với sự nghiệp của anh. Sau này, anh chính là "ông vua tàu thuyền" nổi tiếng thế giới Aristotle Onassis.

Haughen sử dụng hành động kiên nhẫn để tác động tới Haugen, từ đó dành lấy sự thông cảm và ủng hộ của Haugen - vị chủ tịch hội đồng quản trị công ty thuốc lá. Câu chuyện về Onassis, nhìn theo tính ứng dụng của kế sách "cầm tặc cầm vương" (bắt giặc phải bắt tướng trước) thì có thể thấy "tướng" bị Onassis bắt chính là ông Haugen, người cầm trịch và có vai trò quyết định quan trọng đối với việc Onassis có bán được lá thuốc lá hay không. Chỉ cần nhận được sự chấp thuận và ủng hộ của Haugen, con đường kinh doanh đã mở ra cho Onassis. Trong "trận chiến" này, Onassis là người chiến thắng.

Đó là một công ty công nghiệp hoá học ở thành phố Osaka (Nhật Bản). Bốn năm trước, công ty này mới vẻn vẹn chỉ có 5 nhân công và chuyên vào sản xuất băng phiến. Tình hình tiêu thụ băng phiến khi đó rất tốt, nhưng nguyên liệu chính lại rất khó mua. Bởi vì nguyên liệu phục vụ sản xuất băng phiến lại là sản phẩm phụ để chế tạo gang thép. Khi đó, ở Nhật Bản chỉ có ba công ty lớn chuyên về ống thép mới thường xuyên có loại nguyên vật liệu này.

Do việc tiếp ứng nguyên liệu không đủ, công ty nhỏ này thường phải tạm đình tiến độ sản xuất để chờ nguyên liệu. Ông chủ của công ty hoá học này tên là Hachiya tìm mọi cách để giải quyết bằng được những vấn đề nan giải trước mắt. Sau khi tính toán kĩ lưỡng, Hachiya quyết định đến đàm phán với Yasuno - chủ tịch Hội đồng quản trị công ty Fuji (công ty này là một trong ba công ty lớn thường xuyên có vật liệu mà công ty của Hachiya đang cần). Theo tìm hiểu của Hachiya, ông Yasuno là người tương đối hào hiệp lại rộng rãi, do đó đàm phán sẽ có nhiều khả năng thành công.

Tuy nhiên, nếu đường đột đi gặp Yasuno cũng không phải là kế vẹn toàn. Sau đó, Hachiya nghĩ ra một cách. Cứ cách khoảng một thời gian không lâu, Hachiya lại gửi đến ông Yasuno một bức thư với lời lẽ khẩn thiết, tỏ rõ tình hình công ty của mình, mong muốn được sự quan tâm ủng hộ. Hơn 30 bức thư đã được gửi đi. Sự việc diễn ra không ngoài dự tính của Hachiya, những bức thư gửi đi như "cá lặn đáy biển", biệt tăm biệt tích, không một hồi âm. Thế nhưng, Hachiya không nản lòng, ông tin tưởng cơ hội sớm muộn cũng sẽ mở ra cho ông.

Tám tháng qua đi cho đến một ngày... Hôm đó, Hachiya đọc báo biết được rằng Yasuno sắp tới thành phố Osaka. Ông vô cùng sung sướng, cơ hội cuối cùng đã đến...

Hachiya biết rằng Yasuno đến Osaka là để giải quyết một số công việc tại một chi nhánh của công ty Fuji. Thời gian biểu của Yasuno ở Osaka hẳn sẽ dày đặc, nếu đợi Yasuno tới Osaka rồi mới tới tìm gặp thì chưa chắc đã có cơ hội gặp được, mà cho dù có gặp được đi chăng nữa thì thời gian lại rất gấp gáp, liệu Yasuno có dễ dàng chấp nhận những đề đạt của ông hay không.

Như vậy là, thời gian, địa điểm gặp gỡ rất quan trọng. Sau khi cân nhắc, Hachiya quyết định sẽ "dàn xếp" một cuộc gặp gỡ trên tàu. Khi Yasuno ngồi tàu hoả trên đường đi, chắc chắn đó là lúc không có ai quấy rầy, thời gian lại rộng dài, đó chẳng phải là cơ hội tốt nhất để "nói chuyện" hay sao?

Để không nhỡ thời gian, Hachiya đáp chuyến tàu đến trước phòng chờ giữa ga Tokyo và Osaka, ở đó ông lên cùng chuyến tàu có Yasuno. Rất nhanh chóng, Hachiya tìm thấy Yasuno đang ngồi trên toa hạng nhất. Hachiya nhanh nhẹn lên tiếng trước:

"Xin lỗi làm phiền ngài, cho tôi mạn phép được hỏi ngài có phải là ngài Yasuno - Chủ tịch Hội đồng quản trị công ty Fuji không ạ? Tôi xin tự giới thiệu, tôi là Hachiya của công ty hoá chất ở Osaka, trước đây tôi đã mấy lần gửi thư qua chỗ ngài. Hôm nay, tôi mạo muội tới làm phiền ngài, xin ngài lượng thứ"

Hachiya giữ thái độ kính cẩn, điềm đạm, khẳng khái, không tỏ vẻ kiêu căng, cũng không ra chiều quỵ lụy. Sau lời giới thiệu về mình, Hachiya cúi người thi lễ với Yasuno theo đúng phong cách của người Nhật Bản.

Sau mấy giây ngỡ ngàng ban đầu, kịp nghe những điều Hachiya trình bày, ông Yasuno như hiểu ra vấn đề, ông thân thiện nói: "Hoá ra ngài đây là Hachiya, xin mời ngồi".

Ngồi trên tàu với quãng đường dài dằng dặc buồn tẻ, có người để cùng nói chuyện đàm đạo cũng là điều hay. Hơn thế, dù sao Hachiya tỏ ra là người hết sức "cầu thị" đến tìm gặp, vì thế, ông Yasuno đã "bước vào câu chuyện" với Hachiya một cách hết sức tự nhiên, không gượng gạo.

Sau khi ngồi xuống, Hachiya chưa vội vàng đề cập ngay đến việc mua nguyên liệu. Điều này đã được Hachiya chuẩn bị cân nhắc từ trước. Hachiya cùng Yasuno nói chuyện, ban đầu là những câu chuyện chung chung, trên trời dưới biển. Song, chính những câu chuyện tưởng như "không có nội dung" này đã tạo nên một không khí thân thiện, cởi mở giữa Hachiya và Yasuno. Một lúc lâu sau, Hachiya dần dần mới nói với Yasuno về công việc kinh doanh của công ty mình, về vấn đề thiếu nguyên vật liệu sản xuất...

Chuyến tàu chẳng mấy chốc đã đến Osaka. Cả hai cùng xuống tàu. Trước khi tạm biệt, Hachiya nói: "Thưa ngài Yasuno, cảm ơn ngài đã nói chuyện với tôi. Cách tiếp chuyện của ngài thật khiến người khác vô cùng thoải mái".

Về phía Yasuno, bản thân ông cũng cảm thấy "dễ chịu" về cuộc trò chuyện trên tàu, ông đáp lại: "Thành thật xin lỗi, thời gian tôi lưu lại Osaka quá ngắn, công việc lại bận bịu, tôi sẽ không có thời gian tới chỗ ông. Nếu ông có cơ hội tới Tokyo, tôi rất sẵn lòng đón tiếp ông. Nếu có thể, chúng ta sẽ bàn sâu hơn về vấn đề của công ty ông" Một tuần sau, Hachiya tới gặp Yasuno ở Tokyo. Những ấn tượng tốt đẹp mà Hachiya để lại trong Yasuno đã giúp cho những "đàm phán" giữa Hachiya và Yasuno thu được kết quả nhanh chóng: Công ty Fuji bằng lòng bán nguyên vật liệu cho Hachiya. Hachiya cuối cùng đã đạt được mục đích của mình, trong đó, nguyên nhân thành công cơ bản chính là việc Hachiya đã biết nhằm đúng "mục tiêu tấn công" là "vị chủ tướng" công ty Fuji - ông Yasuno. Đó cũng chính là sự hiển dụng của "cầm tặc cầm vương" (bắt giặc phải bắt tướng).

Năm 1981, thái tử nước Anh là Charles cùng Công nương Diana tổ chức hôn lễ. Đó là một hôn lễ trang trọng, và chắc chắn không thể không trở thành tâm điểm chú ý của toàn thể nước Anh.

Tin tức về hôn lễ của thái tử Charles và Diana nhanh chóng được lan truyền. Riêng đối với các nhà kinh doanh, trong con mắt họ, đây là cơ hội thật tốt để "kinh doanh": Các hãng sản xuất bánh kẹo in hình thái tử Charles và công nương Diana trên hộp đóng gói. Nhiều sản phẩm khác cũng đua nhau cho in những bức ảnh kỉ niệm đám cưới Thái tử và Công nương trên bao bì sản phẩm của mình. Thế nhưng, người ta nói rằng "kẻ đã biết cách thu lợi nhất" trong dịp này lại là một cửa hàng bán kính tiềm vọng.

Khi lễ cưới trang trọng diễn ra, từ cung điện Buckingham đến giáo đường Saint Paulo, dọc hai bên đường, chỉ chật ních người và người. Khá nhiều người đứng phía sau không có cách nào nhìn được phía trước. Lúc ấy, từ phía sau, có người giao bán: "Kính tiềm vọng, 1 bảng Anh một chiếc. Một chiếc kính tiềm vọng để bạn nhìn được phía trước một cách rõ ràng..."

Trong chốc lát, những chiếc kính tiềm vọng được chế tạo đơn giản với giá chỉ 1 bảng Anh một chiếc đã nhanh chóng trở thành thứ "đắt như tôm tươi". Ngày hôm đó, khỏi phải nói, ông chủ của cửa hàng kính tiềm vọng đã thu được một khoản lợi nhuận lớn thế nào. Rõ ràng là, khi một sự kiện là hôn lễ của Thái tử và công nương diễn ra, thị hiếu của người dân có rất khác nhau: mua các vật lưu niệm có hình ảnh hôn lễ, sử dụng các sản phẩm có bao bì in hình ảnh Thái tử và Công nương... Thế nhưng, với người dân, quan trọng hơn cả vẫn là được chứng kiến tận mắt Thái tử và Công nương trong ngày hôn lễ trọng đại... đó chính là điểm mấu chốt mà cửa hàng kính tiềm vọng đã nắm bắt được để giành thắng lợi lớn trong công việc kinh doanh của mình.

Nhu cầu của người tiêu dùng luôn phong phú và rất đa dạng. Tuy nhiên, trong các nhu cầu này, vẫn có sự phân biệt nhu cầu chủ đạo chính yếu và nhu cầu phụ, nhu cầu bổ trợ. Thông thường, nhu cầu chủ đạo sẽ quyết định hành vi mua hàng của người tiêu dùng. Một người làm kinh doanh giỏi sẽ biết cách phân tích nhu cầu người tiêu dùng, tìm ra nhu cầu chủ đạo, nhu cầu tác động quyết định hành vi mua hàng của khách hàng. "Đánh trúng" được nhu cầu chủ đạo này, nhà kinh doanh nhất định thắng lợi. Đây cũng là một biểu hiện khác của sự ứng dụng kế sách thứ mười tám: "Cầm tặc cầm vương" (bắt giặc phải bắt tướng).

Ngày nay, tivi màu của các công ty Nhật Bản đã tràn ngập trên thị trường toàn thế giới. Thế nhưng, vào khoảng giữa những năm 70, tại thị trường Mỹ, tivi Nhật chỉ được coi là "loại tạp nham", tên tuổi sản phẩm không ai hay biết đến.

Khi đó, ông Umoku Hajime được cử tới Chicago đảm nhiệm chức vụ Trưởng ban phụ trách chi nhánh nước ngoài của Sony. Đặt chân lên đất Mỹ, ông Hajime phát hiện ra một lý do sau: tại sao trong khi một sản phẩm chất lượng bán chạy ở thị trường quốc nội Nhật Bản thì vì lí do nào đó, tại thị trường Mỹ, nó lại rơi vào tình trạng ế ẩm. Ông Hajime ngày đêm suy nghĩ đến vấn đề này.

Trưởng ban phụ trách chi nhánh nước ngoài tiền nhiệm khi làm việc ở Chicago đã nhiều lần đăng quảng cáo trên các báo đài, thực hiện các chiến dịch giảm giá sản phẩm, nhưng các biện pháp này dường như vô ích với con đường tiêu thụ các sản phẩm của Sony ở nước ngoài. Hệ quả liên đới nữa là do việc giảm giá, hình tượng sản phẩm của Sony lại càng tồi tệ hơn, thường

bị người tiêu dùng cho là "hàng bán ế", "hàng kém chất lượng phải giảm giá". Trước mắt ông Hajime rõ ràng có hàng loạt vấn đề nan giải.

Một ngày, ông Hajime tình cờ đi qua một bãi chăn nuôi. Lúc đó, trời đã về chiều, mặt trời tà tà chếch bóng… Người chăn bò dắt con bò to nhất đàn về chuồng. Ông Hajime chú ý thấy rằng cổ chân của con bò to này có đeo một cái chuông nhỏ. Chiếc chuông nhỏ vang lên những tiếng kêu leng keng và đàn bò "ngoan ngoãn" chạy theo sau. Nhìn cảnh tượng này, bất giác ông Hajime reo lên sung sướng: "Nghĩ ra rồi…" Ý tưởng gợi mở cho ông Hajime là, sở dĩ cả đàn bò đông đúc "ngoan ngoãn" nghe theo người chăn bò là vì người chăn bò "khống chế được con đầu đàn". Câu chuyện kinh doanh của công ty Sony cũng vậy thôi! Nếu muốn mở ra con đường tiêu thụ sản phẩm phát đạt thì cần nắm được một cửa hàng "đầu đàn"… Đó gọi là "muốn bắt giặc trước phải bắt tướng" (cầm tặc cầm vương).

Sau khi nghiên cứu sâu sát, ông Hajime chọn công ty tiêu thụ hàng điện tử lớn nhất ở Chicago là Mahler làm "trâu đầu đàn".

Ông Hajime đến công ty Mahler xin gặp giám đốc công ty. Ông đưa danh thiếp nhờ bộ phận lễ tân chuyển tới ngài giám đốc. Sau một lúc chờ đợi, ông Hajime nhận được câu trả lời "lạnh nhạt": "Giám đốc đi vắng".

Quan sát thái độ của nhân viên lễ tân, ông Hajime dò đoán rằng lúc này là đầu giờ làm việc, chắn hẳn ngài giám đốc chỉ ở trong văn phòng thôi, có lẽ chăng ngài đang bận bịu công việc nên không muốn tiếp ông.

Ngày hôm sau, Hajime chọn thời điểm gần hết thời gian làm việc, ông lại xin gặp giám đốc công ty Mahler. Nhưng một lần nữa, Hajime bị từ chối.

Lần thứ hai rồi lần thứ ba, cho đến lần thứ tư, ông Hajime mới được tiếp kiến vị giám đốc công ty Mahler.

"Chúng tôi không tiêu thụ sản phẩm của công ty Sony" - Không đợi Hajime trình bày, đó là câu trả lời ngắn gọn của vị giám đốc công ty Mahler dành cho Hajime.

Thấy Hajime còn ra chiều "lấn cấn", vị giám đốc liền nói một mạch, đại ý rằng "sản phẩm của Sony bán giảm giá rồi phá giá, giống như quả bóng da đã xịt hơi, lăn qua lăn lại chẳng còn ai muốn ngó tới nữa..."

Trước thái độ "thẳng băng" của vị giám đốc công ty Mahler, Hajime nhẫn nhịn lắng nghe, sau đó là nhẫn nhịn "thương thuyết". Ông Hajime cam kết Sony sẽ không giảm giá sản phẩm, đồng thời có các biện pháp tích cực nhằm thay đổi hình tượng sản phẩm.

Sau buổi gặp mặt với giám đốc công ty Mahler, Hajime lập tức cho thu hồi toàn bộ các loại tivi màu Sony từ các cửa hàng đang bày bán. Sony tuyên bố huỷ bỏ việc giảm giá sản phẩm, đồng thời một lần nữa đăng quảng cáo trên báo giới nhằm mục tiêu "tái tạo" hình tượng sản phẩm.

Khi những công việc này bước đầu được hoàn tất, Hajime mang theo tờ báo đăng quảng cáo sản phẩm của Sony, một lần nữa tới gặp giám đốc công ty Mahler. Lần này, công ty Mahler đưa

ra một lí do khác để từ chối làm người đứng ra tiêu thụ sản phẩm Sony. Lí do đó là "dịch vụ khách hàng sau mua hàng của Sony quá kém".

Không một lời rườm rà, Hajime trở về công ty mình, sắp đặt, tổ chức lại toàn bộ hệ thống dịch vụ sau mua hàng và tiếp tục cho đăng quảng cáo. Trong quảng cáo lần này, Sony đặc biệt công bố địa chỉ cũng như số điện thoại của bộ phận bảo hành tivi, với lời đảm bảo "quý khách hàng có thể gọi đến bất cứ lúc nào cần đến".

Thế nhưng, giám đốc công ty Mahler vẫn có lí do để tiếp tục từ chối tiêu thụ sản phẩm của Sony. Lần này, lí do là vì "danh tiếng của Sony còn quá thấp, không được người tiêu dùng tín nhiệm".

Hajime không nản lòng, ngược lại, đến lúc này, ông thấy tràn đầy niềm tin về một chiến thắng đang đến gần.

Ông cho triệu tập đến chừng hơn 30 nhân viên, yêu cầu mỗi người hằng ngày đều gọi khoảng 5 cuộc điện thoại đến công ty Mahler để hỏi mua tivi Sony. Các cuộc điện thoại đặt hàng liên tiếp không ngừng khiến những nhân viên công ty Mahler cảm thấy "chóng mặt" và một cách nhanh chóng tivi màu Sony đã được liệt vào "danh sách các sản phẩm đợi giao hàng".

Hajime lại đến gặp giám đốc công ty Mahler. Như không kiềm chế được, vị giám đốc này trút mọi giận dữ xuống Hajime: "Anh làm cái trò quỷ quái gì thế? Định tạo dư luận à? Anh muốn làm đảo lộn mọi công việc bình thường của công ty chúng tôi phải không? Thật chẳng ra gì!"

Hajime bình tĩnh, ông chờ đợi vị giám đốc "trút bỏ" mọi sự giận giữ... Bấy giờ, Hajime từ tốn trình bày với giám đốc công ty Mahler về những ưu điểm của tivi Sony. Ông cho biết Sony là một một trong các hãng điện tử hàng đầu, có sản phẩm bán chạy nhất ở Nhật Bản. Hajime nói một cách khẩn thiết: "Tôi năm lần bảy lượt tới làm phiền ngài, một mặt là vì lợi ích của công ty chúng tôi, nhưng lúc nào tôi cũng suy xét đến lợi ích của quý công ty. Tivi màu bán chạy ở Nhật Bản nhất định sẽ trở thành "lưỡi hái tiền" của Mahler."

Giám đốc công ty Mahler im lặng lắng nghe, nhưng vẫn tiếp tục tìm lí do thoái thác. Theo vị giám đốc này, lợi nhuận khi tiêu thụ sản phẩm Sony còn quá thấp, hiện kém 3% chiết khấu so với các loại ti vi khác.

Hajime không vội vã nâng mức chiết khấu mà khôn khéo thuyết phục: "Hàng hoá dù chiết khấu cao hơn 3% nhưng nếu bán không chạy thì cũng chỉ đến bày trong tủ kính mà thôi.

Chiết khấu của tivi Sony tuy thấp một chút nhưng tiêu thụ nhanh, nếu vốn quay vòng càng nhanh, quý công ty chẳng phải được lợi ích càng lớn hay sao?"

Trong từng câu từng lời nói ra, Hajime luôn tỏ ra quan tâm đến lợi ích của cả đối phương, tức là ông đã đứng trên lập trường của vị giám đốc Mahler để xem xét. Thái độ của Hajime trong "đàm phán" lại thành khẩn, hợp lí hợp tình. Đến lúc này, giám đốc công ty Mahler dường như không tìm được thêm lí do từ chối nữa. Ông ta chấp nhận "thử nghiệm" bán hai chiếc tivi Sony đầu tiên tại quầy hàng của Mahler, song với một điều kiện hết sức khắc nghiệt là "nếu trong vòng một tuần lễ mà không bán được thì sẽ gửi trả về".

Mặc dù vậy, với Hajime tràn đầy niềm tin tưởng, đây là thắng lợi bước đầu. Hajime cử hai nhân viên trẻ có năng lực mang hai chiếc tivi màu tới công ty Mahler. Trước khi để họ đi, ông căn dặn kĩ càng: Tuy đây chỉ là hai chiếc ti vi màu, nhưng đó là sự khởi đầu của những đơn đặt hàng trăm vạn đôla. Các anh cần ghi nhớ điều này. Ngoài ra, khi đưa hàng tới nơi thì hãy ở đó cùng tiếp thị sản phẩm với các nhân viên của Mahler. Đồng thời, trong, Hajime yêu cầu hai nhân viên trẻ này phải hết sức cố gắng tạo dựng các quan hệ hữu hảo với nhân viên Mahler trong một tuần "thử nghiệm bán sản phẩm Sony" tại Mahler.

Không đợi đến một tuần, ngay 4 giờ chiều ngày đầu tiên, hai chiếc tivi Sony đã được bán. Hajime đã vượt qua thử thách của Mahler, thênh thang bước vào con đường tiêu thụ sản phẩm trên thị trường Mỹ.

Khi đó vừa đúng đầu tháng 12, là thời điểm bắt đầu kì tiêu thụ mạnh của đồ điện gia dụng ở thị trường Mỹ. Thế là, chỉ trong vòng một tháng của dịp lễ Giáng sinh, tại Mahler, số tivi Sony tiêu thụ được lên tới 700 chiếc.

Công ty Mahler thu lợi lớn từ những chiếc tivi Sony. Sau đợt bán hàng này, giám đốc công ty Mahler đã đích thân đến gặp Hajime và đi đến quyết định lấy tivi màu Sony làm sản phẩm tiêu thụ chính trong năm của Mahler. Sony, nhờ vậy, bắt đầu được biết đến trên thị trường Mỹ với tư cách của một nhãn hiệu hàng hoá có tên tuổi.

Có "trâu đầu đàn" là công ty Mahler, hơn 100 cửa hàng khác ở Chicago sau đó cũng có nhu cầu tiêu thụ tivi Sony. Không đến ba năm sau, tivi màu Sony chiếm 3% thị phần ở Chicago.

Mahler là công ty chính trong lĩnh vực tiêu thụ đồ điện tử ở Chicago, nên có thể nói đó cũng chính là "vị tướng soái" của lĩnh vực này. Trong tình hình công ty Sony bị thua lỗ, Hajime đã nắm được mấu chốt giải quyết vấn đề khó khăn là "cầm tặc cầm vương" (muốn bắt giặc phải bắt tướng). Với tinh thần "không đạt mục đích không lùi bước" nhằm thẳng "tấn công" vào Mahler, cuối cùng Hajime đã bắt được "vị tướng soái" của lĩnh vực tiêu thụ đồ điện tử ở Chicago. Khi Mahler chấp nhận tivi Sony trở thành sản phẩm tiêu thụ chính trong năm ở Mahler thì hàng loạt các cửa hàng khác cũng "theo đuôi" trở thành những nhà tiêu thụ sản phẩm cho Sony. Đó chính là "bắt giặc phải bắt tướng trước" (cầm tặc cầm vương).

Ý TƯỞNG GỢI MỞ:

Theo tư tưởng của binh pháp, "cầm tặc cầm vương" (bắt giặc phải bắt tướng) nghĩa là: Trong chiến tranh, phải nhằm tiến công đến cơ quan chỉ huy của địch, tiêu diệt tướng lĩnh của địch. Khi đó, ta không đánh mà địch ắt rơi vào thế bị động, đi đến "tự tan vỡ". Đó là nội dung cơ bản của kế sách thứ mười tám.

Đối với các sự vật hiện tượng khách quan, chúng luôn tồn tại với nhiều mâu thuẫn, nhiều đặc tính đối lập. Để giải quyết một vấn đề thì điểm quan trọng là phải nhìn ra đâu là mâu thuẫn chủ chốt, phải tập trung đi vào giải quyết mâu thuẫn chủ chốt này. Kế sách "Cầm tặc cầm vương" (muốn bắt giặc phải bắt tướng trước) chính là nhằm biểu hiện tư tưởng trên.

Trong lĩnh vực kinh doanh, kế sách "bắt giặc phải bắt tướng trước" có thể diễn giải cụ thể là: Phải luôn nhanh chóng nắm bắt mấu chốt phát triển sự vật hay trọng điểm của vấn đề. Khi

khai thác sản phẩm mới, nếu trên thị trường, sản phẩm cùng loại sản phẩm mới là đang tràn ngập thì vấn đề đặt ra là phải nghiên cứu đưa ra sản phẩm có chất lượng tốt hơn. Chỉ với sản phẩm có chất lượng tốt hơn thì ta mới có sức cạnh tranh mạnh với các đối thủ và khi đó, ta mới có cơ hội giành chiến thắng. Ngoài ra, trong việc tìm hiểu đối tượng tiêu thụ, nhà kinh doanh cũng cần nhạy bén nắm bắt đối tượng người tiêu dùng nào là chủ yếu, nhằm vào tâm lý và nhu cầu tiêu dùng đặc thù của họ để cải tiến chất lượng, chức năng, mẫu mã và bao bì sản phẩm phù hợp với khách hàng.

PHẦN IITÔN TỬ BINH PHÁP VÀ CÁC THUẬT KINH DOANH

1NHANH NHƯ GIÓ(Tật như phong)

Tôn Tử viết: Cố kì tật như phong, kì từ như lâm, xâm lược như hoả, bất động như sơn, nan tri như âm, động như lôi chấn.

(Quân tranh thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Quân đội hành động khi nhanh như gió cuốn, khi chậm tựa rừng già, tác chiến khi quyết liệt như lửa cháy, án binh bất động như núi đá, chặt chẽ không sơ hở như mây mù, tiến công xung phong như sấm chớp.

Chuyện thứ nhất:

Người sáng lập công ty Panasonic: ông Konosuke Matsushita - nhà doanh nghiệp "thực tiễn".

Nhà doanh nghiệp Nhật Bản Konosuke Matsushita, người sáng lập của công ty Panasonic (cũng gọi là Matsushita) danh tiếng có thể coi là người hiểu rất rõ và cũng đã vận dụng thành công thuật binh pháp "nhanh như gió cuốn, chậm tựa rừng già, quyết liệt như lửa cháy, án binh bất động như núi đá" trên thương trường.

Ngày 10 tháng 4 năm 1964, Matsushita đã quyết tâm không tiếp tục mở rộng nghiên cứu khai thác lĩnh vực công nghệ thông tin với sản phẩm máy tính điện tử. Điều này khiến rất nhiều người kinh ngạc, bởi vì đây là sản phẩm mà ông đã đầu tư nghiên cứu trong suốt 5 năm với khoản chi phí đầu tư lên tới hơn 1 tỉ yên Nhật. Hơn nữa, nhìn vào diễn tiến công việc thì cũng sắp bước đến giai đoạn hoàn thành sản phẩm đó. Matsushita ngừng lại vào thời điểm này thì không phải là công sức tiền của đều hoá ra "công dã tràng" sao? Tại sao ông có quyết định kiểu "nhanh như gió" như vậy? Điều này có lẽ liên quan đến một phần thời niên thiếu của Matsushita.

Khi đang học lớp 4 thì Matsushita phải nghỉ học và làm kéo xe thuê cho một cửa hàng nhỏ. Trong khi làm việc, Matsushita luôn là một cậu bé chăm chỉ, chịu khó và có trách nhiệm. Vì thế, ông chủ cửa hàng rất yêu quí Matsushita.

Cùng với thời gian, Matsushita ngày càng hiểu biết và bắt đầu nhận thức rằng cuộc sống xung quanh là luôn phát triển và đang đổi mới từng ngày. Chàng trai Matsushita nhận thấy, chẳng hạn như phương tiện giao thông đã thay đổi, ngày nay người ta đi xe điện thay cho những cỗ xe ngựa; hoặc trên đường phố đã xuất hiện những ngọn đèn điện loang loáng. Những điều này tác động mạnh đến Matsushita, anh dự cảm rằng một thời kì mới đang đến rất gần - đó là thời kì của điện tử. Với những hiểu biết và nhận thức đó, Matsushita quyết định chuyển sang làm

công việc có liên quan đến ngành điện tử. Một ngày hè năm 1910, Matsushita lặng lẽ rời khỏi cửa hàng mà anh đang làm việc rất ổn định để đi tìm một công việc thuộc ngành nghề "của tương lai".

Người ta kể rằng, Matsushita phải lặng lẽ trốn khỏi cửa hàng, bởi vì ông chủ cửa hàng rất yêu mến Matsushita, nếu ông chủ biết được ý định rời khỏi cửa hàng của anh thì nhất định sẽ không đồng ý. Hơn nữa, cửa hàng này là nơi anh rất gắn bó, nếu như ông chủ cố níu kéo, chính Matsushita cũng sợ rằng mình không đủ dũng cảm để dứt bỏ nơi này.

Mặt khác, Matsushita cũng đã có sự chuẩn bị "cấp tốc" đi trước một bước. Từ ba tháng trước khi chính thức rời khỏi cửa hàng mà anh kéo xe thuê, anh đã nhờ một người anh em kết nghĩa của mình tới Osaka liên hệ chỗ làm mới trước. Đến ngày rời khỏi cửa hàng, Matsushita đã được nhận vào làm việc ở một công ty điện tử tại Osaka.

Trong thời gian làm công việc mới này, Matsushita luôn được đánh giá là có năng lực làm việc "nhanh nhạy", quyết đoán. Hơn thế, mỗi khi có ý tưởng mới cho một sản phẩm nào đó thì Matsushita luôn quyết tâm đầu tư công sức, tiền của vào ý tưởng mới của mình.

Quả cảm, dám nghĩ dám làm và quyết tâm - đó là những phẩm chất hàng đầu của một nhà kinh doanh, cũng là những phẩm chất mà Matsushita sớm có được.

Đi lên từ khó khăn Khi Matsushita

Khi 26 tuổi, anh xin thôi việc tại công ty điện tử này và ra lập nghiệp riêng cho mình. Matsushita bắt đầu với ý tưởng về một loại đuôi đèn mới. Matsushita rất có niềm tin ý tưởng kinh doanh của mình, anh cho rằng sản phẩm mới này rồi chắc chắn sẽ được ưa chuộng trên thị trường.

Anh cùng gia đình và hai người đồng nghiệp của mình đã hợp tác làm việc.

Nhưng sự việc không dễ dàng như anh nghĩ. Sức tiêu thụ của sản phẩm mới rất chậm, thậm chí Matsushita không thu đủ vốn để trả tiền lương cho nhân viên. Hai đồng nghiệp của anh đã bỏ việc. Trong lúc ấy, vận may đã xuất hiện. Một công ty tới gặp Matsushita và đặt hàng làm các linh kiện trong quạt máy. Nhờ đó, Matsushita vượt qua cơn "nguy nan" trước mắt.

Matsushita lại tiếp tục với các ý tưởng về sản phẩm hàng đồ điện tử. Anh chế tạo một loại ổ cắm đôi mới. Đặc điểm nổi bật của loại ổ cắm này là có hai ổ điện (không như các loại ổ cắm cũ chỉ có một ổ điện, tức là chỉ cắm được một đường điện). Lần này, sản phẩm mới của Matsushita đã thành công. Số lượng hàng đặt mua ngày càng tăng nhanh. Dần dần, nhiều cửa hàng lớn trong thành phố cũng tìm đến và ngỏ ý muốn trở thành đại lý chính cho loại ổ cắm đôi này.

Đối với công việc kinh doanh của Matsushita, đây là một bước tiến đáng kể. Trước đây, anh chỉ có thể bán buôn các sản phẩm của mình cho các cửa hàng trong chợ, như thế không những phí thời gian mà cũng không được hiệu quả cao. Bây giờ, nếu như hàng hoá có đầu ra là thông qua các cửa hàng lớn làm đại lý thì Matsushita sẽ có nhiều thời gian hơn dành cho việc nghiên cứu sáng chế những sản phẩm mới khác. Hơn nữa, các đại lý ở Tokyo cũng đã có những trang web

riêng của công ty để quảng cáo về các mặt hàng của họ, vì thế, việc bán hàng thông qua đại lý chắc chắn sẽ mở ra con đường tiêu thụ sản phẩm phát đạt.

Thế nhưng, sự việc không phải lúc nào cũng suôn sẻ. Mặc dù để có sự đảm bảo nhất định, Matsushita đã yêu cầu những cửa hàng đứng nhận làm đại lí cho sản phẩm ổ điện cắm đôi của ông phải ứng trước khoản tiền, thế nhưng, đến khi loạt sản phẩm kề cận ngày xuất hàng thì đồng loạt mấy đại lí đòi xoá bỏ hợp đồng đặt hàng. Nguyên do là các cửa hàng lớn ở Tokyo đã liên kết với nhau, ép Matsushita phải hạ giá sản phẩm ổ điện cắm đôi, nếu không họ sẽ không nhận tiêu thụ loại sản phẩm này nữa. Matsushita không chấp nhận yêu cầu của các nhà đại lý này, mọi cuộc đàm phán đều đã thất bại. Công ty của Matsushita lại một lần nữa rơi vào tình trạng khốn khó.

Matsushita đã xoay sở không ít cách để tháo gỡ vấn đề. Ông cũng tìm đến những cửa hàng bán lẻ trước kia để đặt vấn đề, song đều bị từ chối. Sau những cố gắng vô hiệu, Matsushita tính đến việc lập trang web riêng để tiếp thị sản phẩm. Trang web và việc tiếp thị sản phẩm theo phương thức này cuối cùng lại là chìa khoá giải bài toán cho Matsushita.

Không một khó khăn nào có thể cản bước Matsushita, "dù đi sâu trong rừng rậm thì cuối cùng vẫn có lối ra" - đó là nguyên lí nữa mà một nhà doanh nghiệp không thể không thể nghiệm.

Tác phong của vị tướng tài.

Sau sự kiện về sản phẩm ổ điện cắm đôi, sang năm 1923, Matsushita tiếp tục sáng chế một sản phẩm mới, đó là một loại đèn ắc quy dùng cho xe đạp, khi đạp xe thì đèn tự động phát sáng.

Khi Matsushita đang trên đà ổn định công việc kinh doanh của mình thì đến năm 1927, thế giới xảy ra một đợt khủng hoảng tài chính. Bản thân Matsushita cũng là một nạn nhân chịu những hậu quả nghiêm trọng từ cuộc khủng hoảng này.

Trong tình thế "bất đắc dĩ", Matsushita tìm đến chủ tịch hội đồng quản trị hãng sản xuất pin Kokusai. Matsushita đề đạt, ông muốn khuyến mại tặng 10.000 đèn đến người tiêu dùng vì mục đích "quảng bá, khuếch trương tên tuổi sản phẩm". Để làm được điều này, Matsushita cần có 10.000 cục pin miễn phí, vì thế ông đề nghị chủ tịch hội đồng quản trị Kokusai cung cấp cho Matsushita số pin này.

Đối với Kokusai, dù thế nào, đề đạt của ông Matsushita cũng là hoang đường. Nhưng Matsushita cố gắng giải thích: "Tôi đã phải suy nghĩ rất nhiều mới quyết định đến việc này. Tôi đảm bảo sự quảng cáo này hoàn toàn có hiệu quả, nếu hiện tại phía ông miễn phí một cục pin thì chỉ trong vòng một năm sau tôi tin chắc sẽ giúp ông tiêu thụ đến cả vạn cục pin".

Những nỗ lực thuyết phục của Matsushita đã có hiệu quả. Sau đó, phía hãng sản xuất pin đã chấp nhận đề nghị của Matsushita, cung cấp miễn phí 10.000 cục pin.

Một thời gian sau, sự việc đã diễn ra đúng như Matsushita dự tính. Lượng tiêu thụ pin Kokusai tăng lên đáng kể. Pin Kokusai được thành danh với danh hiệu "Ruột Kokusai".

Trên thực tế, việc miễn phí 10.000 cục pin dù sao cũng là số lượng khá lớn. Song, ngược lại, lợi

ích thu về thật không quá nhỏ - đó là việc pin Kokusai đã "thênh thang" bước vào thị trường. Matsushita sở dĩ nắm được điểm căn bản này nên một mặt, nhận được sự chấp thuận của Kokusai, một mặt tự cứu được bản thân mình qua cơn "nước lửa".

Tháng 7 năm 1929, chính phủ Nhật Bản áp dụng biện pháp thu hẹp chính sách, tình hình kinh tế "xám xịt" trong nước càng trở nên nghiêm trọng. Trong khi đó, cổ phiếu ở New York tăng lên vùn vụt. Những điều này đẩy kinh tế thế giới dấn sâu vào khủng hoảng.

Không nằm ngoại lệ, công ty điện tử của Matsushita cũng chịu những tổn thất nặng nề. Trong tình hình chung, với hầu hết các công ty, nếu đưa ra số lượng tiêu thụ hàng hoá càng lớn thì càng bị thua lỗ, vì thế hàng tồn kho cứ chất chồng như núi. Tiền lương của công nhân do đó bị cắt giảm, dẫn đến hiện tượng công nhân thôi việc, nhà xưởng thì thiếu nhân công. Song, ngay cả trong tình hình khó khăn này, Matsushita đã tìm ra một phương cách giải quyết riêng - đó là biện pháp "lựa chọn". Phương pháp của Matsushita là không sa thải bất kể một công nhân nào, tiền lương cũng trả đầy đủ nhưng thời gian làm việc từ một ngày giảm xuống nửa ngày. Nửa ngày không làm việc, toàn thể công nhân tập trung cho việc bán số hàng tồn kho, số lượng sản xuất tất nhiên cũng theo đó giảm đi một nửa.

Nhờ biện pháp thông minh này, công ty của Matsushita đã vượt qua cơn nước lửa của cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới. Hàng tồn kho được giải quyết, vấn đề nguồn lực nhân công của công ty vẫn được bảo toàn.

Thái độ "ung dung" trước cơn nguy biến của Matsushita xứng đáng được gọi là "vững như bàn thạch" - đó là tố chất quan trọng nữa cần có của một nhà doanh nghiệp.

Vào những ngày cuối của cuộc khủng hoảng, công ty điện tử của Matsushita đã tạo cho mình một chỗ đứng vững vàng, điều đó rõ ràng phụ thuộc chủ yếu vào tầm nhìn chiến lược và thái độ quyết đoán bình tĩnh hành động của "vị tướng tài ba" Matsushita.

2CÁI LO CỦA NGƯỜI TRÍ GIẢ(Trí giả chi lự)

Tôn Tử viết: Thị cố trí giả chi lự, tất tạp vu lợi hại. Tạp vu lợi, nhi vụ khả tín dã; tạp vu hại, nhi hoạn khả giải dã.

(Cửu biến thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Vấn đề phải lo nghĩ của người tướng tài giỏi là ắt phải cân nhắc giữa lợi và hại. Trong tình hình đang bất lợi, người tướng tài vẫn nhìn ra những điều có lợi, do đó mà vững tin chiến đấu. Trong tình hình đang có lợi, người tướng tài vẫn nhìn ra những điều bất lợi, do đó giải trừ nguy nan trước mắt.

Chuyện thứ hai:

Toshio Iue không chạy theo cái lợi trước mắt

Toshio Iue là nhà doanh nghiệp nổi tiếng thời sau chiến tranh thế giới thứ hai. Ông là người đã phát triển công ty Sanyo từ một doanh nghiệp bình thường trở thành một công ty có tên tuổi hàng đầu thế giới.

Khi đó, công ty Sanyo đang tiến hành sản xuất đại trà một hạng mục sản phẩm mới, thời hạn xuất hàng đã đến gần thì vấp phải một trục trặc lớn: Bộ phận để ráp bóng đèn bị gãy. Để xảy ra vấn đề này là trường hợp khá đặc biệt, ít gặp nhưng đây lại là vấn đề tương đối nghiêm trọng. Ngay lập tức, ông Iue cho người đi tìm hiểu kĩ sự việc.

Tình hình khá phức tạp. Hơn nửa số sản phẩm của đợt hàng này bị mắc về vấn đề kĩ thuật "gãy bộ phận ráp bóng đèn". Vấn đề ở chỗ mọi hoạt động của chiến dịch quảng cáo cho sản phẩm mới này đã được triển khai. Thị trường đang chờ đợi sản phẩm mới của Sanyo "ra trình làng".

Kiểm tra cụ thể tình hình, ông Iue biết rằng những sản phẩm không đạt yêu cầu có khoảng 1000 chiếc, tương đương với sản lượng của hai tháng. Toshio Iue nghĩ: Đây thật sự là một tổn thất về kinh tế. Không lẽ cứ vô trách nhiệm để xuất hàng đi? Hãy nhìn thoáng một chút, thu ngay các sản phẩm lại? Giả như không đếm xỉa tới tất thảy, cứ xuất hàng ra thị trường, nhưng cũng nhất thiết phải bán được hết toàn bộ số hàng và chí ít cũng thu hồi được vốn. Thế nhưng, làm như thế thì không phải không có những hậu quả nghiêm trọng. Những sản phẩm kém chất lượng kia, khi đến tay người tiêu dùng, há không phải sẽ ảnh hưởng nặng nề đến uy tín của công ty hay sao? Mà danh tiếng của công ty bị tổn hại thì đó còn là sự tổn hại lâu dài sau này đối với vận mệnh của cả công ty!

Cân nhắc, tính toán cẩn trọng, sau cùng, Toshio Iue đi đến một quyết định quan trọng, đầy quyết đoán, quả cảm: Thu hồi toàn bộ số sản phẩm kém chất lượng, chấp nhận tổn thất nhất thời nhưng quyết không thể để "di hại" đến tương lai của công ty.

Trong sự việc này, có thể thấy ông Toshio Iue thực sự là người "nhìn xa trông rộng", "nghĩ sâu suy kĩ". Hay nói theo tư tưởng của Binh pháp Tôn Tử thì hành động và sự suy tính của Toshio Iue thật xứng đáng được gọi là "trí giả chi lự" (cái lo của kẻ trí giả).

Chuyện thứ ba:

Fujita giữ chữ tín "lỗ vốn cũng phải giao hàng đúng hẹn"

Fujita - ông chủ đại lý của Macdonal ở Nhật Bản xứng danh là một đại biểu về cái gọi là "trí giả chi lự" (cái lo của kẻ trí giả).

Sau chiến tranh, Fujita cầm tấm bằng tốt nghiệp đại học Tokyo trở về quê hương, tự đứng ra mở một nhà hàng mang tên Fujita. Fujita bắt đầu sự nghiệp với công việc xuất nhập khẩu các mặt hàng đồ gia dụng. Năm 1968, một công ty thực phẩm của Mỹ đề xuất nguyện vọng muốn thông qua công ty Fujita đặt mua 30 triệu chiếc dao đĩa của Nhật Bản sản xuất. Tất nhiên, Fujita rất vui mừng với bản hợp đồng làm ăn có giá trị lớn này.

Sắp đến ngày giao hàng, khi đi kiểm tra hoạt động sản xuất, Fujita mới biết rằng tiến độ công việc đang rất chậm và nếu cứ tiếp tục tiến độ này thì không thể kịp thời hạn giao hàng.

Ngày giao hàng là mùng 1 tháng 9, địa điểm giao hàng là Washington. Theo dự tính, ngày mùng 1 tháng 8, công ty của Fujita đã phải chuyển hàng lên tàu. Hơn ai hết, Fujita hiểu rằng lần này là một đối tác vô cùng quan trọng, nhất định không thể "thất tín" với phía bạn hàng. Trong tình hình cấp bách, Fujita ngày nào cũng xuống nhà xưởng đôn thúc thợ làm thêm ca, thêm giờ.

Ngày giao hàng đã gần kề, Fujita nhẩm tính nếu dùng thuyền vận chuyển thì hàng sẽ đến chậm. Sau đó, ông quyết định thuê trọn một chiếc máy bay Boeing để vận chuyển toàn bộ số hàng thẳng đến Washington. Tất nhiên, chuyển đổi từ vận chuyển đường thuỷ thành không vận thì phần "lỗ" này phía Fujita phải chịu. Tuy nhiên, một phần "lỗ" về lợi ích kinh tế lại đưa lại cho công ty Fujita những lợi ích "phi vật chất" to lớn hơn nhiều: Đó là danh dự công ty, là tinh thần "giữ chữ tín" với khách hàng. Fujita đã sớm hiểu rằng, chỉ cần một lần lỡ hẹn thì sẽ rất khó khăn xúc tiến những cuộc làm ăn lâu dài sau này. Đấy là chưa kể người đối tác lần này của Fujita lại là một nhân vật quan trọng, có vai vế trong mậu dịch quốc tế.

Tinh thần "giữ chữ tín" của Fujita đã khiến đối tác phải nhìn nhận về công ty ông với con mắt "kính nể". Sang năm thứ hai, công ty thực phẩm của Mỹ này tiếp tục đặt hàng ở Fujita và giá trị hợp đồng lần này còn lớn hơn lần trước. Rút kinh nghiệm từ lần trước, lần này, Fujita theo dõi sát sao tiến độ công việc. Tuy nhiên, công việc quả nhiên không dễ dàng. Một lần nữa, Fujita "bị chậm trễ" và không còn giải pháp nào hơn, ông Fujita phải thuê một chuyến Boeing khác để vận chuyển toàn bộ hàng cho kịp thời hạn.

Sau hai lần giao hàng "bằng đường hàng không", công ty Fujita chịu thua lỗ tương đối nặng. Tuy nhiên, việc làm của ông đã được nhiều bạn hàng quốc tế biết đến và tôn trọng. Sau đó, sự nổi tiếng về "tinh thần giữ chữ tín" của Fujita đã đem về cho Fujita một "lợi nhuận" lớn gấp bội: đó là quyền tiêu thụ sản phẩm Macdonal tại Nhật Bản.

Câu chuyện về Fujita là minh chứng sáng rõ về cái gọi là "trí giả chi lự" (cái lo của người trí giả). "Cái lo của người trí giả", ấy là "phải cân nhắc giữa lợi và hại". Trên thương trường, đạo lí về mối quan hệ giữa "lợi" và "hại" càng cần được chú ý: "Trong tình hình đang bất lợi, người tướng tài vẫn nhìn ra những điều có lợi, do đó mà vững tin chiến đấu.

3VIỆC NHÀ BINH LÀ PHẢI NGỤY TRÁ(Binh giả quỷ đạo dã)

Tôn Tử viết: Binh giả, quỷ đạo dã. Cố năng nhi thị chi bất năng, dụng nhi thị chi bất dụng, cận nhi thị chi viễn, viễn nhi thị chi cận.

(Kế thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Việc nhà binh là phải dùng sự ngụy trá. Bởi vì có khi có thể tiến đánh được nhưng phải giả trá là không thể tiến đánh; có khi muốn tấn công nhưng phải giả trá thành không muốn tấn công; có khi muốn áp sát đối phương nhưng phải giả trá rằng có ý muốn tránh xa; có khi muốn tránh xa đối phương phải giả trá rằng muốn áp sát.

Chuyện thứ tư:

Việc kinh doanh cũng phải "ngụy trá"

Khi Gojima Keo qua đời, Yasujiro Tsutsumi nói: "Với loại người này, tôi không thể đến dự tang lễ".

Yasujiro Tsutsumi là người lãnh đạo thế hệ thứ hai của công ty đường sắt nổi tiếng Seibu. Yasujiro nói câu này là có những duyên do của nó. Năm 1936, khi đó Yasujiro Tsutsumi đang mắc bệnh thương hàn. Trong lúc, Yasujiro vật lộn với bệnh tật thì Gojima Keo phó mặc tất thảy. Ông này đã tìm đến các cổ đông của công ty đường sắt Seibu và nói rằng: "Sứ mệnh của ông chủ đương nhiệm của Seibu đã sắp kết thúc. Trong thời gian ngắn, cổ phiếu sẽ được chuyển nhượng qua tay người khác. Nếu thế, bây giờ các ông có tiếp tục theo không? Cứ theo đi rồi các ông sẽ được cùng dắt tay nhau theo đường sắt Seibu mà kết liễu đời mình thôi!"

Bấy giờ, đường sắt Seibu đang gặp khó khăn, tình hình tài chính của công ty rất ảm đạm, thậm chí có khi ngay cả tiền điện cũng không biết lấy từ đâu ra để mà trả. Vậy mà Gojima Keo không những không góp sức đưa Seibu qua cơn hoạn nạn, lại nhân lúc Yasujiro đang gặp nguy để đi loan truyền rằng Seibu sắp sụp đổ. Điều này thật khiến Yasujiro không thể không "ôm mối hận" với Gojima Keo.

Yasujiro Tsutsumi nói rằng: "Con người đó thật đáng sợ, nhất là ở việc chỉ chờ thời cơ để tranh cướp thành quả kinh doanh mà người khác phải đổ mồ hôi sôi nước mắt mới có được. Hơn thế, người ấy còn dùng những thủ đoạn vô cùng dã man để tranh cướp bằng được".

Trên thực tế, Gojima Keo từ lâu đã bị các đồng nghiệp gọi là "kẻ cướp Gojima Keo".

Gojima Keo đã từng tự nói rằng: "Trong xã hội, mọi người đều gọi tôi là tướng cướp Gojima Keo, là vì tôi nắm giữ cổ phần của hơn một trăm công ty trong tay. Nhưng mọi người thấy đấy, sau khi tôi nắm quyền ở công ty đó thì tôi hoàn toàn không hề hại họ. Ngược lại, phải nói rằng tôi là nhân vật không thể thiếu trong việc phát triển của công ty. Tôi đã tận tâm phục vụ công ty và làm cho những kẻ không khâm phục tôi thành những người tâm phục khẩu phục, hơn nữa bất kể công ty nào cho dù chuẩn bị đóng cửa hay tình hình xấu thế nào đi chăng nữa thì tôi cũng khắc phục được khó khăn, tôi không bao giờ để phải bị đóng cửa".

Thực ra, những lời nói của Gojima Keo không phải là không có lý của nó. Như trường hợp trước đây, khi đường sắt Tokyo làm ăn kinh doanh không mấy phát triển, nhân viên trong lòng đều bất mãn, nhiều người bỏ việc. Vậy mà, từ khi Gojima Keo tiếp quản công ty, nắm quyền điều hành, lãnh đạo thì hoạt động của công ty dần phục hồi và đi vào quĩ đạo ổn định.

Trong suy nghĩ của Gojima Keo, mục tiêu luôn luôn của ông ta là làm thế nào để biến một công ty trở nên tốt hơn. Là người thích đọc Binh pháp Tôn Tử, Gojima Keo rất tâm đắc với quan niệm: "Thương trường là chiến trường", "Cái căn bản của chiến trường này chính là giỏi về dụng mưu".

Có thể nói rằng, trong thương trường, bất kì nhà kinh doanh nào cũng không tránh được việc sử dụng mưu kế "ngụy trá". Thế nên, mặc dù đối đầu với Gojima Keo, nhiều lần tỏ thái độ căm

hận Gojima Keo vì "sự dối trá" của người này, nhưng chính Yasujiro Tsutsumi cũng không nằm ngoài cái gọi là "những người giỏi cướp tay trên" trong giới doanh nhân. Ví dụ những cổ phần của các công ty đường sắt thì chính Yasujiro cũng là người đã dùng các thủ đoạn "dối trá" mà có được. Cho nên, người ta bảo rằng, trên con đường đi của công ty Seibu, vẫn luôn nghe thấy những điều tiếng về Yasujiro Tsutsumi - người đã phát triển nên chính công ty này.

Những hành động này cũng gần như các thủ đoạn "giành đất mưu sinh". Trong một cuốn sách có tên "Tư tưởng của dòng họ Tsutsumi", từng có đoạn viết về "diệu pháp" kinh doanh của Yasujiro Tsutsumi như thế này: "Chẳng hạn như Seibu dùng một cái giá rất thấp mà ép giá mua được một mảnh đất thì cách làm như sau: Seibu dùng cổ phiếu của mình thanh toán thay cho tiền mặt, trả cho người chủ mảnh đất. Sau đó, Seibu tạo nên đợt cổ phiếu hạ thấp, rồi mua về cổ phiếu với giá rất thấp, đợi cổ phiếu tăng trở lại thì rõ ràng Seibu đã lãi gấp đôi".

Do thế, cũng có thể nói Yasujiro Tsutsumi đã hành động đúng như cái điều nói trong Binh pháp Tôn Tử là: "Binh giả, quỉ đạo dã" (Việc dùng binh là phải ngụy trá).

4VỤNG NHƯNG NHANH THẮNG(Binh văn chuyết tốc)

Tôn Tử viết: "Cố binh văn chuyết tốc, vị đổ xảo chi cửu dã. Phù binh cửu nhi quốc lợi giả, vị chi hữu dã".

(Tác chiến thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Cho nên, việc dùng binh, chỉ nghe nói thà vụng mà nhanh thắng, chưa từng thấy tướng giỏi mà mong kéo dài chiến tranh. Kéo dài chiến tranh có thể làm lợi cho nước nhà thì đó là chuyện chưa từng có.

Chuyện thứ năm:

Sumata và công ty Mitsui

Sumata là người sáng lập ra công ty Mitsui. Cha của ông là quan Mạc Phủ, đã từng có thời đi sứ sang nước Anh. Thời ấy, khi đi sứ, người cha thường mang Sumata đi theo, nên ngay từ nhỏ Sumata đã rất giỏi tiếng Anh. Năm 14 tuổi, Sumata được phái theo đoàn ngoại giao ra nước ngoài với tư cách là một phiên dịch viên.

Sau khi thể chế Mục Phủ giải thể, Sumata bắt đầu sự nghiệp kinh doanh, ban đầu là việc mua bán các đồ hải sản ở Yokohama. Thời gian này, Sumata làm quen với Thứ trưởng của Okura-shio và do đó được tiến cử làm quan viên Okura-shio.

Một thời gian sau, vị thứ trưởng này do một vài lí do chính trị đã từ chức tại Okura-shio, kéo theo việc Sumata cũng không thể không ra đi. Sau khi rời khỏi Okura-shio, Sumata còn cùng vị cựu thứ trưởng này hợp tác làm ăn trong một thời gian. Tuy nhiên, vị cựu thứ trưởng này

dường như không thể quên được vũ đài chính trị nên với việc kinh doanh không mấy có tâm huyết. Công ty liên hợp giữa Sumata và ông ta chỉ hoạt động được một thời gian thì đứng trước nguy cơ giải thể.

Vào lúc đó, một công ty đưa ra kiến nghị sát nhập công ty sắp giải thể của Sumata với công ty của họ, chủ tịch hội đồng quản trị mới sẽ do người của họ nắm giữ, còn bộ phận chịu trách nhiệm đối ngoại sẽ do công ty phía Sumata phụ trách. Với tình thế này, vì vốn do phía công ty kia đầu tư nên quyền kinh doanh cũng như quyền điều động nhân sự cũng đều nằm trong tay họ. Vị cựu thứ trưởng hợp tác làm ăn với Sumata nhanh chóng tán thành cách làm này. Thế nhưng Sumata thì phản đối: Người của phía công ty đầu tư sẽ đứng làm Chủ tịch hội đồng quản trị, điều này thì hiển nhiên rõ ràng. Thế nhưng, quyền kinh doanh không thể để cho công ty này độc quyền khống chế. Cuối cùng, Sumata quyết định không dựa vào vốn của người khác, mà tự đứng ra kinh doanh, dùng số vốn liếng ít ỏi của mình tự xoay sở để duy trì công ty.

Tháng 7 năm 1876, công ty Mitsui của Sumata được thành lập. Công ty Mitsui chỉ mới ở bước đầu của sự nghiệp, vốn chẳng phải là công ty cha truyền con nối, số vốn ban đầu của nó cũng tương đối khiêm tốn, thế nên, ông chủ Sumata phải "lăn lộn vất vả" để trước mắt là có đủ tiền trả lương cho nhân viên.

Lĩnh vực kinh doanh đầu tiên của Sumata là vận chuyển than đá. Khi đó, một doanh nghiệp nhà nước muốn xuất khẩu một số lượng lớn than đá. Không bỏ lỡ cơ hội này, Sumata quyết tâm giành quyền trung gian môi giới nhận bán số than đá này ra nước ngoài.

Để thực hiện kế hoạch này, Sumata ứng phó "thần tốc". Cùng lúc với tiến trình giải quyết các thủ tục với phía doanh nghiệp nhà nước kia, Sumata xúc tiến tìm hiểu chất lượng than đá, cảng vận chuyển hàng. Sumata cũng nhanh chóng đi Tokyo, nộp hồ sơ xin cấp giấy phép quyền kinh doanh than đá lên bộ trưởng bộ kinh tế. Sumata cũng không ngồi đợi ngày giấy phép được cấp mà song song triển khai tìm quan hệ mở chi nhánh đại diện đặt tại nước ngoài. Cuối năm đó, Sumata đến Thượng Hải mở văn phòng đại diện, đây là cơ sở đầu tiên cho công việc khai thác xuất khẩu của Mitsui.

Một nhà kinh tế học từng nói rằng: "Trong lĩnh vực xuất khẩu than ra thị trường nước ngoài, Sumata là người hành động "thần tốc", người đã nhanh chóng thiết lập được mạng lưới công ty nhánh ở Hồng Kông, Thiên Tân và nhiều nơi khác." Ngoài kinh doanh xuất khẩu than đá, sau đó công ty Mitsui, dưới sự lãnh đạo của Sumata còn triển khai kinh doanh xuất nhập khẩu sang nhiều mặt hàng khác và ở lĩnh vực nào, ông cũng được coi là "nhà cầm binh thần tốc" - luôn nhanh nhẹn ứng trí với các tình huống thị trường!

Chuyện thứ sáu:

"Ông vua đóng tàu" của Nhật Bản Doko Toshio là thương nhân được ca ngợi là "hành sự nhanh như con cắt". Về điểm này, có thể dẫn câu chuyện về việc Doko Toshio hợp nhất thành công công xưởng Ishikawa Takejima và công ty đóng tàu Sama làm minh chứng điển hình.

Thông thường "sự hợp nhất" đều vì mục đích "để hai bên bù đắp ưu khuyết cho nhau", từ đó duy trì và phát triển thế đứng chân của cả hai bên trên thương trường cạnh tranh khốc liệt. Nói chung, các công ty nhỏ bé thường bị sát nhập vào các công ty lớn, đó là điều dễ hiểu. Nhưng

giữa các công ty "ngang sức ngang tài" với nhau, hễ đề cập đến vấn đề "hợp nhất" thì luôn luôn có những "tranh chấp" khó vượt qua. Ngay cả khi họ đạt được sự hợp nhất thì khi đi vào hoạt động vẫn thường có nhiều bất đồng. Nếu như những bất đồng này không giải quyết được thì sự hợp lực của hai công ty chẳng những không tạo nên một sức mạnh to lớn hơn, mà ngược lại, "sự hợp nhất" khi đó trở thành lực cản cho cả hai phía công ty. Vậy nguyên nhân nào dẫn đến sự thành công hợp nhất giữa công xưởng Ishikawa Takejima và công ty đóng tàu Sama? Nguyên nhân thành công căn bản chính là nhờ có "tài thao lược", "tính quyết đoán, quả cảm" của "vị chỉ huy" - Doko Toshio.

Ngày mùng 1 tháng 7 năm 1960, hai bên công xưởng Ishikawa Takejima và công ty đóng tàu Sama có một cuộc họp chớp nhoáng. Tại cuộc họp này, Tổng giám đốc, Chủ tịch hội đồng quản trị hai bên đã cùng có những trao đổi, thảo luận về việc hợp nhất, đồng thời đưa ra các điều kiện ràng buộc mỗi bên. Tại cuộc hội nghị này, hai bên thống nhất được 9 điều kiện. Để đẩy nhanh quá trình hợp nhất, cũng là để tránh "lòng người dao động", dưới sự kiến nghị và những tác động tích cực của Doko Toshio, chưa đầy một tháng sau, hai bên công ty đi đến thống nhất hoàn toàn các điều kiện ràng buộc của việc sát nhập. Và một tuần sau đó, việc sát nhập đã hoàn tất. Bấy giờ, nhiều nhân viên trong công ty mới hay tin tức nhưng họ cũng không còn thời gian để "dao động" hay "phản đối" nữa.

Nhờ sự hợp lực nhanh chóng với tinh thần thống nhất cao, hai doanh nghiệp này sau đó đã có những bước tiến kinh doanh đáng kể. Dưới sự lãnh đạo của Doko Toshio, họ trở thành công ty đóng tàu biển lớn nhất Nhật Bản.

Thành công có được thật sự là nhờ tài thao lược "thần tốc" của "người cầm quân" trên thương trường.

5COI LÍNH NHƯ CON(Thị tốt như ái tử)

Tôn Tử viết: Thị tốt như anh nhi, cố khả dữ chi phó thâm khê; thị tốt như ái tử, cố khả dữ chi câu tử. Hậu nhi bất năng sử, ái nhi bất năng lệnh, loạn nhi bất năng trị, thí nhược kiêu tử, bất khả dụng dã.

(Địa hình thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Chủ tướng đối đãi với binh sĩ nên thương yêu như cha đối với con, như thế quân sĩ sẽ theo chủ tướng xông pha nơi nước - lửa. Chủ tướng đối đãi với binh sĩ tình cảm gắn bó như vợ đối với chồng, như thế quân sĩ sẽ theo chủ tướng cùng sinh cùng tử. Tuy nhiên, nếu hậu đãi binh sĩ mà không biết dùng họ, mến chuộng binh sĩ mà không biết ra mệnh lệnh, pháp luật kỉ cương không chắc chắn nghiêm minh, như thế quân sĩ sẽ như đứa con được nuông chiều, không thể đưa vào chiến đấu.

Chuyện thứ bảy:

"Quân sĩ liều mình vì chủ tướng" Nobujiro là người rất nghiêm túc trong công việc. Ông luôn yêu cầu rất nghiêm khắc với các nhân viên cấp dưới của mình.

Nobujiro có thói quen đích thân đi xem xét tình hình dưới các phân xưởng của công ty. Những lần đi khảo sát như thế, có khi ông nhìn thấy có mẩu giấy vụn hoặc rác bẩn thì ông lập tức tự mình đi dọn luôn. Nếu Nobujiro thấy một công nhân làm việc không có năng lực hoặc không chuyên cần thì ông lập tức chỉnh sửa, thậm chí trách mắng, cho dù đó là nhân viên ở cấp nào. Chính vì thái độ nghiêm khắc như thế nên chỉ cần thoáng thấy Nobujiro đến công xưởng là các công nhân đều hô hào cảnh báo cho nhau biết, họ thường gọi ông là: "Địch đến rồi!"

Trong công việc, chỉ cần Nobujiro phát hiện ra bất cứ sai sót nào thì ông đều yêu cầu người công nhân mắc lỗi sai đó phải làm lại ngay lập tức. Cho dù người công nhân phải làm đi làm lại nhiều lần, nhưng chỉ khi sản phẩm đã hoàn hảo, không còn bất kì sai sót nào thì Nobujiro mới chấp nhận.

Nobujiro mỗi lần phát hiện ra bất kể lỗi sai nào trong công việc đều mắng và yêu cầu làm lại cho đến khi nào ông cảm thấy vừa lòng thì mới thôi. Sự nghiêm khắc của Nobujiro đối với các nhân viên dường như là quá khắc nghiệt. Thậm chí, đã có nhân viên vì không chịu nổi sự mắng trách của ông chủ Nobujiro mà đã xin thôi việc...

Thế nhưng, có thể nói hơn ai hết, Nobujiro lại là một ông chủ "rất tình cảm". Ông luôn nghiêm khắc với các nhân viên của mình, nhưng cũng luôn quan tâm đến họ. Như hồi có một cửa hàng thuộc công ty của Nobujiro mới mở, thời gian hoạt động của cửa hàng này chưa được bao lâu nhưng ông thường nghe nhân viên cửa hàng than vãn với nhau rằng: Trong phòng ngủ có nhiều côn trùng, thành thử rất khó ngủ.

Thế rồi, một đêm, khi mọi nhân viên trong cửa hàng đã đi ngủ, Nobujiro nhẹ nhàng vào phòng, trên tay cầm nến, ông đi bắt đám côn trùng "đáng ghét". Có nhân viên nghe thấy tiếng động liền tỉnh giấc, anh ta nhận ra ông chủ của mình đang dò dẫm đập côn trùng. Anh ta đã cảm động trào nước mắt, sau đó mang chuyện này kể với những nhân viên khác.

Hiểu rằng ông chủ Nobujiro là người "chí tình chí nghĩa", sự nghiêm khắc của ông đối với các nhân viên là do tính chất và yêu cầu của công việc, nhưng ông luôn là người lo lắng cho đời sống của các nhân viên, thế nên, trong công ty của Nobujiro, các nhân viên càng lúc càng hiểu ông, tin tưởng ông và hết lòng hết sức làm việc, gây dựng và phát triển công ty.

Câu chuyện về Nobujiro cho chúng ta hiểu vì sao người xưa nói rằng "coi quân sĩ như con" thì "quân sĩ sẽ liều mình vì chủ tướng".

6THƯỞNG CHO NGƯỜI TIÊN PHONG(Thưởng kì tiên giả)

Tôn Tử viết: Cố sát địch giả, nộ dã; thủ địch chi lợi giả, hoá dã. Cố xa chiến, đắc xa thập thặng dĩ thượng, thưởng kì tiên đắc giả, nhi canh kì tinh kì, xa tạp nhi thừa chi, tốt thiện nhi dưỡng chi, thị vị thắng địch nhi ích cường.

(Tác chiến thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Muốn quân sĩ xông lên giết giặc, chỉ cần khiến họ được tăng thêm sĩ khí; muốn họ dũng cảm đoạt lấy vật tư quân nhu của giặc, chỉ cần quân pháp có treo thưởng cổ vũ. Như với chiến xa, nếu bắt được mười cỗ xe trở lên của giặc, người tiên phong được thưởng, xe mang đổi cờ khác, cho xe chạy vào cùng hàng ngũ quân ta. Đối với tù binh cũng có những khoản đãi, nếu là thiện chiến thì giữ lại dùng. Như thế gọi là thắng được đối phương mà lực ta càng thêm mạnh.

Chuyện thứ tám:

"Phần thưởng cổ vũ tinh thần", lao động của người nhân viên.

Một lần, có nhân viên sơ ý viết nhầm giá hàng và số lượng sản phẩm xuất ra trên phiếu gửi đến công ty đối tác.

Sau khi biết được sự việc, ông chủ công ty Nobujiro yêu cầu nhân viên này phải lập tức đi thu hồi để cải chính.

Người nhân viên này phàn nàn rằng: "Tờ phiếu đã gửi đi, bây giờ tôi biết lá thư có tờ phiếu đó nằm ở hòm thư nào.

Tôi thấy yêu cầu này vô lí quá" Nobujiro thì nhẫn nại chỉ dẫn: "Nó có thể nằm trong những hòm thư gần đây. Anh hãy đi ngay thì còn kịp để lấy lá thư về".

Người nhân viên rốt cuộc cũng phải "lên đường" đi làm cái việc mà theo anh ta là "vô lí quá". Anh đi đến bưu điện và đương nhiên, phải mất khá nhiều thời gian giải thích, thuyết phục các nhân viên bưu điện giúp đỡ. Song, cuối cùng thì anh ta cũng mang được lá thư có tờ phiếu ghi nhầm trở về công ty.

Vừa nhìn thấy lá thư, Nobujiro tươi cười sung sướng, ông động viên người nhân viên: "Tôi đã khiến anh vất vả quá!" Ngay hôm ấy, Nobujiro đích thân tặng cho người nhân viên này một món quà với ý nghĩa "phần thưởng cho một việc khó khăn đã hoàn thành".

Trong công việc điều hành các nhân viên dưới quyền, Nobu- jiro đã không ít lần "tặng thưởng" những vật có giá trị cho nhân viên vì thành tích làm việc của họ. Có lúc công ty đang ở thời điểm "cao độ" của các công việc, Nobujiro thường động viên các nhân viên của ông bằng hình thức "thưởng tiền".

Về "thưởng tiền", Nobujiro có một phương cách khá độc đáo. Khi ông thưởng tiền cho một nhân viên nào đó thì ông thường gọi riêng nhân viên đó lên văn phòng của mình (mà không báo trước là vì công chuyện gì). Ông cùng người nhân viên đó nói chuyện, tâm sự. Đến khi người nhân viên đó đứng lên, cúi đầu chào ra về thì Nobujiro đột nhiên gọi người đó lại, vừa đưa tiền thưởng cho người nhân viên, vừa nói: "Tôi có cái này, gọi là chút quà cho mẹ anh..." Khi người nhân viên đó cảm ơn rồi bước ra ngoài phòng, Nobujiro lại gọi lại và đưa một phần quà khác, nói: "Đây là quà cho vợ của anh...". Người nhân viên cầm những món quà trên tay, trong lòng chưa hết sự cảm kích thì lại nghe Nobujiro nói: "À, tôi chút nữa thì quên mất... còn đây là phần quà cho anh..."

Trong câu chuyện trên, chúng ta đã được nghe nói về một Nobujiro hết sức nghiêm khắc nhưng vẫn "yêu thương quân sĩ như con". Nobujiro không bao giờ ngại trách mắng nhân viên cấp dưới nếu anh ta phạm sai sót. Nhưng "người chủ tướng tài ba" Nobujiro cũng luôn biết cách "thưởng" đúng lúc, đúng việc, đúng người. "Thưởng phạt nghiêm minh", "thưởng" cũng có nghệ thuật, làm sao để người được nhận phần thưởng cảm thấy "họ xứng đáng với những gì họ đã bỏ ra" và "người chỉ huy của họ đã rất hiểu những gì họ đã làm".

7ĐÁNH BẰNG MƯU LƯỢC, ĐÁNH BẰNG BIỆN PHÁP NGOẠI GIAO(Phạt mưu phạt giao)

Tôn Tử viết: Thị cố bách chiến bách thắng, phi thiện chi thiện giả dã; bất chiến nhi khuất nhân chi binh, thiện chi thiện giả dã. Cố thượng binh phạt mưu, kì thứ phạt giao, kì thứ phạt binh, kì hạ công thành. Công thành chi pháp, vi bất đắc dĩ.

(Mưu công thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Vì thế, trăm trận trăm thắng chưa hẳn đã là người tướng tài ba nhất; chẳng đánh mà địch chịu hàng mới gọi là mưu trí nhất trong mọi nhà cầm quân mưu trí. Cho nên, để đánh thắng quân địch, tài trí nhất là biết dùng mưu, thấp hơn thì dùng các biện pháp ngoại giao, thấp hơn nữa là dùng vũ lực, hạ sách nhất mới phải đánh thành. Biện pháp đánh thành chỉ là vạn bất đắc dĩ mà thôi.

Chuyện thứ chín:

Chiến tranh hải vận giữa Mitsui và Mitsubishi.

Mitsui và Mitsubishi luôn là những "địch thủ không đội trời chung". Trong cuộc chiến hải vận lần thứ nhất, người giành thắng lợi là Mitsubishi. Đến cuối năm 1877, Mitsubishi đã có trong tay 61 tàu thuyền, chiếm 75% tổng số tàu thuyền của Nhật Bản, nghiễm nhiên trở thành "ông trùm" trên biển Nhật Bản.

Mùa xuân năm 1880, Mitsubishi phát đi tin tức từ nay về sau trong ngành vận tải đường biển chỉ được giao dịch bằng đồng bạc, tiền giấy không được công nhận. Tin tức này nhanh chóng làm cho tiền giấy xuống giá nghiêm trọng. Đây được coi là một biện pháp tài chính mà Mitsubishi để nâng mức cước phí vận chuyển hàng hải.

Vì vai trò ảnh hưởng của Mitsubishi rất lớn nên nếu như có người nào không chấp nhận "điều kiện" này hoặc muốn phản kháng thì hàng hoá của họ, rốt cục sẽ không có cách nào qua biển được (thời kì đó, con đường vận chuyển hàng xuất khẩu ở Nhật Bản chủ yếu chính là hàng hải). Cũng có một số doanh nghiệp nghĩ cách "chống chế" bằng việc nhờ vào tàu chở hàng của công ty khác. Thế nhưng, chỉ cần Mitsubishi thoáng thấy bóng dáng của những con tàu đó trên biển thì lập tức cho tàu bám theo, sau đó nghị giá với chủ hàng với mức giá chở hàng gần như miễn phí. Việc này khiến cho các công ty tàu biển nhỏ hơn không có "cơ hội sinh tồn".

Công ty Mitsui có ba đội thuyền nhưng với nhiều hợp đồng chở hàng, số tàu thuyền này vẫn chưa đáp ứng đủ. Do đó, Mitsui vẫn phải dựa vào Mitsubishi. Khi đó, mỗi năm, phí vận chuyển mà Mitsui phải trả cho cho công ty Mitsubishi lên tới khoảng 70 vạn đồng yên. Hơn nữa, Mitsubishi còn đưa ra những điều kiện hết sức khắc nghiệt như muốn dùng thuyền của họ để chở hàng thì buộc phải đóng liền ba năm bảo hiểm, hoặc hàng hoá nhất định phải để trong kho hàng của công ty Mitsubishi. Thế nên, ngoài trả phí vận chuyển, Mitsui còn phải trả thêm cho Mitsubishi một khoản tiền lưu kho các hàng hoá. Có thể nói, trong tình hình khó khăn ấy, Mitsui gần như phải chia sẻ một cách vô điều kiện đến một nửa lợi nhuận hàng năm cho Mitsubishi.

Sumata - ông chủ của Mitsui đương nhiên luôn tìm cách điều chỉnh, phá bỏ tình trạng "bất hợp lí" này. Để thay đổi tình hình này, Sumata đã đến tìm Eiichi Shibusawa - một nhân vật rất có tầm cỡ trong chính giới và là người quen cũ của ông để cậy nhờ sự giúp đỡ. Qua đàm phán trao đổi, theo ý kiến của Sumata, phía Mitsui, dưới sự bảo trợ của Eiichi Shibusawa, sẽ chuẩn bị thành lập "Hiệp hội thuyền buồm Tokyo".

Bấy giờ, Shibusawa là tổng giám đốc Ngân hàng số 1. Ông đã trở thành người đứng sau hậu trường, bỏ vốn đầu tư cho Mitsui phát triển. Nhờ những hậu thuẫn của Shibusawa về tiền vốn cũng như các đường dây quan hệ, Mitsui đã thành lập các liên kết với nhiều công ty hải vận địa phương, đặt cơ sở cho việc thành lập một công ty vận tải biển lớn. Dưới "ngọn cờ" của Mitsui, một số chủ thuyền nhỏ cũng như nhiều chủ hàng đã dần bứt ra khỏi "sự thống trị độc tài" của Mitsubishi.

Rất nhanh chóng, Yatarou - ông chủ của Mitsubishi biết được các động thái hành động của phía Mitsui. Ytarou cũng xác định được ý đồ của phía Mitsui về việc thành lập một công ty hải vận to lớn hơn. Trên thực tế, với thực lực hùng hậu và vị thế hiện thời của mình, Mitsubishi không phải không thể đương đầu với Mitsui. Song, Yatarou đã rất tỉnh táo khi cảnh giác với "sức trẻ mới trỗi dậy" của kẻ đối đầu nhỏ hơn Mitsui cũng như với những ảnh hưởng to lớn của người đứng sau hậu thuẫn cho Mitsui là Eiichi Shibusawa. Vì thế, Yatarou bình tĩnh lên một kế hoạch "tấn công" khác về phía Mitsui (thay vì tấn công trực diện, tức thời).

Vốn là Yatarou có những mối quan hệ rất mật thiết với báo giới, thế nên, bước đầu tiên của kế hoạch là sử dụng "báo giới" để "hạ thấp uy tín ảnh hưởng" của Eiichi Shibusawa. Dư luận của báo chí quả nhiên có tác động không nhỏ đến kế hoạch đang tiến hành của Mitsui. Uy tín của Eiichi Shibusawa bị giảm sút thì những chủ thuyền, chủ hàng đang hướng về Mitsui bắt đầu dao động.

Song song với việc này, Yatarou cho người đi khắp nơi thực hiện chiến dịch "nhiễu loạn nội bộ địch". Chẳng hạn, Yatarou cho người đến thuyết phục ông chủ của một công ty đồng minh nhiệt tình với Mitsui. Phía Yatarou đưa ra nhiều điều kiện có lợi để "dụ dỗ" và kết quả là đã thuyết phục được không ít đồng minh của Mitsui từ bỏ ý định tham gia xây dựng "hiệp hội thuyền buồm Tokyo".

Cùng một lúc, Yatarou gây ra hàng loạt các "chướng ngại vật" cản trở bước tiến của Mitsui. Thế nên, mặc dù "hiệp hội thuyền buồm Tokyo" cuối cùng cũng được thành lập ngày 10 tháng 8 năm 1880, nhưng sau đó tồn tại không được bao lâu. Do phát sinh các vấn đề về tiền vốn, lại

mất dần một số đồng minh quan trọng nên hiệp hội đã không phát huy được vai trò của mình. Kết quả, hiệp hội tan rã, Mitsui một lần nữa thua cuộc trong chiến tranh hải vận với Mitsubishi.

Có thể thấy rằng, ngay cả khi có thực lực mạnh hơn phân đối thủ thì "đánh trực diện" vẫn không phải là thượng sách. "Phạt mưu phạt giao" (đánh bằng mưu lược, đánh bằng các biện pháp ngoại giao) ấy mới là kế sách hoàn hảo nhất được đề cao trong "binh pháp" của các nhà kinh doanh trên thương trường.

8THẮNG Ở CHỖ DỄ ĐÁNH(Thắng ư dị thắng giả)

Tôn Tử viết: "Cổ chi sở vị thiện chiến giả, thắng vu dị thắng giả dã... Cố thiện chiến giả, lập vu bất bại chi địa, nhi bất thất địch chi bại dã. Thị cố thắng binh tiên thắng nhi hậu cầu chiến, bại binh tiên chiến nhi hậu cầu thắng. Thiện dụng binh giả, tu đạo nhi bảo pháp, cố năng vi thắng bại chi chính".

(Hình thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Người xưa cho rằng, đối với người giỏi cầm quân đánh trận thì sự thắng lợi giống như đánh mà gặp được đối thủ dễ thắng... Người giỏi cầm binh đánh trận luôn biết đặt mình vào chỗ không thể thua và không bao giờ bỏ lỡ cơ hội đánh vào chỗ sơ hở "chết người" của địch. Cho nên, quân đội thắng trận là bên biết sáng tạo trước những điều kiện có thể, chuẩn bị cho chiến thắng rồi sau mới khai chiến; quân đội thua trận là bên chỉ nhắm vào khai chiến rồi sau, trong giao tranh mới mò mẫm hi vọng may được phần thắng. Nhà lãnh đạo quân sự tài ba là người biết xây dựng vững mặt trận chính trị, thiết kế hoàn bị những điều kiện đảm bảo thắng lợi, cho nên ắt giành được quyền quyết định thế cục thắng bại của chiến trường.

Chuyện thứ mười:

Kawakami Gen-ichi và câu chuyện "Sớm chuẩn bị điều kiện để giành thắng lợi"

Tháng 9 năm 1950, Kawakami khi đó 38 tuổi, bắt đầu kế nhiệm chức vụ tổng giám đốc công ty Yamaha chuyên về nhạc cụ do cha ông để lại.

Bắt tay vào công việc, điều Kawakami chú trọng trước nhất là việc bồi dưỡng nhân tài. Ông cho rằng muốn giành thắng lợi trong cuộc cạnh tranh quyết liệt trên thương trường thì phải biết "sớm chuẩn bị những điều kiện cho thắng lợi sau này".

Kawakami hiểu rất rõ điều mà một chuyên gia đã nhận xét về tình hình công ty Yamaha lúc đó: "Phần lớn nguồn nhân lực trong công ty đều xuất thân từ những công nhân thuộc chế độ bao cấp, nay đã lỗi thời không theo kịp được với trào lưu của thời đại". Để thay đổi căn bản tình hình này, Kawakami đưa ra chủ trương xây dựng các học bổng Yamaha cấp cho các trường đại học, từ đó tìm nguồn thu hút nhân lực chất lượng cao. Kawakami cấp học bổng cho những sinh viên giỏi, có nguyện vọng học xong bằng lòng "đầu quân" về công ty Yamaha. Thậm chí, ông cũng đầu tư xây dựng các chương trình đưa nhân viên ra nước ngoài du học, nhất là đi lưu học

ở Mỹ. Chẳng hạn, qua đợt đầu tư cho đi đào tạo Mỹ từ năm 1951 đến năm 1959, công ty Yamaha đã tuyển dụng được một đội ngũ nhân lực có chất lượng cao. Chiến lược đầu tư bồi dưỡng nhân tài của Kawakami có thể nói là hành động hết sức đúng đắn trong sự chuẩn bị điều kiện để giành thắng lợi.

Năm 1954, Kawakami mở lớp dạy âm nhạc mang tên công ty ông: Yamaha. Các lớp dạy âm nhạc này ngày càng phát triển và đã tiếp nhận hàng trăm học sinh. Thế nhưng, việc phát triển sự nghiệp giáo dục âm nhạc này, xét về mặt tài chính, Kawakami đã phải tiêu tốn đến 2 tỉ đồng yên Nhật, nghĩa là "có thua lỗ" trước mắt. Vậy tại sao, Kawakami trước sau vẫn cố gắng theo đuổi sự nghiệp giáo dục này?

Chủ trương của Kawakami là "phát triển một sự nghiệp âm nhạc thuần tuý, không thương mại hoá". Thế nên, ông không đưa tuyên truyền quảng cáo dưới bất kể hình thức nào vào các lớp học nhạc Yamaha.

Khá nhiều người từng tham gia các lớp học nhạc này cho biết, về sau, họ sở dĩ sử dụng đàn Yamaha vốn không phải vì ở các lớp học nhạc Yamaha có diễn ra hoạt động tuyên truyền quảng cáo nào hấp dẫn. Sự thực là, họ đều xuất phát từ tình yêu với âm nhạc, được vun đắp bồi dưỡng qua các lớp học nhạc Yamaha, sau đó trở thành tình cảm yêu mến các nhạc cụ của thương hiệu Yamaha này. Một số học viên ở các lớp nhạc Yamaha cũng cho biết, ngay tại lớp học Yamaha, thầy giáo thậm chí còn sử dụng cả các loại nhạc cụ nhãn hiệu khác Yamaha để truyền giảng âm nhạc.

Có vẻ như Kawakami thật sự chỉ có một mục đích - xây dựng nền giáo dục âm nhạc thuần tuý. Liệu có thật sự ông chủ của Yamaha không hoàn toàn bận tâm tới lợi nhuận của công ty, hay như cái cách ông cho phép sử dụng các nhạc cụ nhãn hiệu khác để giảng dạy trong lớp học nhạc Yamaha thì chẳng phải là "tuyên truyền giúp các đối thủ khác" hay sao?

Để trả lời câu hỏi này, chúng ta hãy lắng nghe lời của một giảng viên dạy nhạc tại lớp học Yamaha: Lớp dạy nhạc cũng là một phần trong tập đoàn Yamaha, nhưng có nguồn vốn đầu tư độc lập và đến nay thì đã lấy được cân bằng tài chính và đang bắt đầu sinh lợi nhuận. Việc dạy nhạc ở đây được phân làm các lớp với những phương pháp truyền giảng khác nhau, chúng tôi có các lớp từ dành cho trẻ em 3 tuổi đến những lớp dành cho các bà mẹ, đặc biệt có lớp chuyên đào tạo những người có năng khiếu. Các giáo viên khi đứng lớp giảng bài tuyệt đối không được làm các hoạt động quảng cáo cho Yamaha. Tuy nhiên, chúng tôi thường tổ chức các giờ ngoại khoá, đưa học viên tới công ty Yamaha làm nhân viên "chuyên môn đặc biệt". Ngoài ra, có một số điểm đặc biệt khác như ở một bộ phận môn học, nếu không sử dụng nhạc cụ của Yamaha chế tạo thì không thể thực hiện được bài học. Cho nên, có thể nói, mục tiêu chính của các lớp âm nhạc Yamaha là xây dựng, phát triển nền giáo dục âm nhạc thuần túy, nhưng bản thân hoạt động này, tự thân đã mang tính "lợi nhuận" cao.

Rõ ràng là thông qua lớp âm nhạc Yamaha, Kawakami đã sớm chuẩn bị tốt con đường đưa cây đàn Yamaha gặt hái từ thành công này đến thành công khác - phải có sự say mê âm nhạc, sự yêu mến cây đàn Yamaha của đông đảo quần chúng thì việc kinh doanh của công ty nhạc cụ Yamaha mới có cơ hội thuận lợi phát triển.

9LẤY GIÁO HUẤN PHÉP TẮC LÀM NHIỆM VỤ THƯỜNG XUYÊN(Linh tố hạnh dĩ giáo kì dân tắc dân phục)

Tôn Tử viết: Linh tố hạnh, dĩ giáo kì danh, tắc dân phục; kim bất tố hạnh, dĩ mâu kì dân, tắc dân bất phục. Kim tố tín giả, dữ chúng tương đắc dã.

(Hành quân thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Lúc bình thường, phải yêu cầu kỉ luật nghiêm khắc khiến cho binh sĩ ai ai cũng chấp hành kỉ cương, lấy sự giáo huấn phép tắc là nhiệm vụ thường xuyên, như thế thì quân sĩ nghe mệnh mà phục tùng. Như lúc bình thường, không yêu cầu kỉ luật nghiêm khắc khiến binh sĩ không ai chấp hành kỉ cương, không biết lấy sự giáo huấn phép tắc là nhiệm vụ thường xuyên, như thế thì quân sĩ không phục tùng nghe mệnh. Khiến cho quân sĩ nghe mệnh phục tùng nghĩa là quân sĩ đã tin vào người chủ tướng, sở dĩ có được "niềm tin" ấy là vì người chủ tướng đã biết dùng binh sĩ vậy.

Chuyện thứ mười một:

“Kỉ cương phép tắc nghiêm minh”

Có người từng bình luận về Ito với giọng điệu khinh miệt thế này: Ito-Yokado là một người tàn nhẫn vô cùng, đã sa thải Akimi - người mà trước đây chính Ito phải "ba lần đến lều tranh" để mời về làm "quân sư" cho mình. Mà lí do việc sa thải này chỉ vì Akimi đã như "quả chanh vắt kiệt nước", không còn giá trị lợi dụng nữa...

Thế nhưng, sự thực chuyện này là như thế nào? Akimi vốn là nhân viên của công ty thực phẩm Toshoku. Khi đó, công việc Ito-Yokado chủ yếu mạnh về kinh doanh hàng nông nghiệp, còn bộ phận kinh doanh hàng thực phẩm tương đối yếu kém. Biết rằng Akimi là nhân viên đắc lực, có nhiều kinh nghiệm của công ty Toshoku, Ito-Yokado đã tìm mọi cách để "mời" Akimi về làm việc cho mình. Akimi cuối cùng đã nhận lời và trở thành một nhân vật có vị trí quan trọng trong công ty của Ito-Yokado.

Akimi đã có nhiều cống hiến trong suốt 10 năm tận tuỵ làm việc cho Ito-Yokado, đặc biệt ông đã đưa bộ phận thực phẩm của công ty Ito-Yokado phát triển mạnh mẽ.

Tuy nhiên, giữa Akimi và Ito thường có những bất đồng về quan điểm và phương pháp kinh doanh. Akimi là người xem trọng việc khai thác đối ngoại, thường dùng rất nhiều chi phí cho việc giao tiếp đối ngoại, đồng thời giữ thái độ nhẹ nhàng, dễ dãi với cấp dưới. Điều này gần như trái ngược với phương pháp quản lý của Ito-Yokado.

Ito là người theo đuổi hướng đi truyền thống, luôn đặt khách hàng lên hàng đầu, không coi trọng vấn đề phát triển quan hệ với các cơ sở bán buôn bán lẻ, về đối nội thường rất nghiêm

khắc với nhân viên, luôn muốn phát huy triệt để năng lực của nhân viên, lấy quản lý nghiêm ngặt trong kinh doanh làm cơ bản. Với những suy nghĩ như vậy, tất nhiên Ito không thể nào chấp nhận được cách làm của Akimi. Nhiều lần, Ito yêu cầu Akimi phải thay đổi thái độ đối với công việc, tuân theo những phương thức quản lí kinh doanh của Ito-Yokado. Tuy nhiên, Akimi trước sau vẫn kiên trì giữ quan điểm của mình và điều đáng nói là công việc Akimi thực hiện vẫn rất hiệu quả. Hoàn toàn tự tin với những gì mình có, Akimi không chấp nhận việc thay đổi các cách làm của mình, ông nói: "Mọi việc vẫn tốt như vậy, chứng tỏ con đường của tôi là đúng đắn, cớ sao lại phải thay đổi?"

Sự bất đồng quan điểm ngày càng gia tăng theo thời gian. Sau đó, khi không thể hoà hoãn hơn nữa, Ito-Yokado buộc phải chọn giải pháp cuối cùng - sa thải Akimi.

Thực ra, nhìn một cách công bằng, việc làm của ông chủ Ito-Yokado không phải là vì lí do tình cảm cá nhân, tất nhiên cũng không phải như lời nhận xét "nghiệt ngã" của một nhà bình luận kinh tế học nào đó. Đây là vấn đề quan hệ tới sự sống còn của toàn công ty. Đối với con người rất xem trọng trật tự và kỷ luật như Ito mà nói, thành tích của bộ phận thực phẩm mặc dù vẫn tiếp tục tăng đều, nhưng ông cũng không thể chấp nhận được việc "ngoài vòng kiểm soát" cứ tiếp tục diễn ra. Khi mà ông - người chủ của công ty - không nắm được sự thống nhất trên chỉnh thể thì điều này rất dễ ảnh hưởng đến nền tảng của cả tổ chức. Nhìn từ góc độ này, phải nói rằng biện pháp xử lí của Ito-Yokado là hoàn toàn đúng đắn: "Tuyệt đối không thể xem thường kỷ luật".

Chuyện thứ mười hai:

“Không tuân thủ kỉ luật, nhất định phải chịu phạt” Một công ty muốn phát triển nhất định phải xây dựng được một qui chế kỷ luật nghiêm minh, trong đó khâu quản lí nhân sự, giáo dục nhân viên phải được thực hiện tốt.

Chúng ta có thể nhắc đến công ty Ito-Yokado như một ví dụ điển hình. Trong công ty của Ito-Yokado, có qui định mười điều "tự bình xét bản thân" như: "Nếu chưa được phép thì không được gọi điện thoại", "Trong lúc làm việc không được nói chuyệân riêng", "Lễ phép chào hỏi", "Phải nhặt rác bị vứt bừa bãi", "Phải coi trọng chất lượng sản phẩm", "Phải để mọi thứ ngăn nắp", "Không được lãng phí tài sản chung", "Kiểm tra nghiêm ngặt các sản phẩm, nếu bị thiếu phải báo ngay cho người quản lý"... Ngoài ra, công ty còn bầu ra ban giám sát để theo dõi, kiểm tra nghiêm ngặt việc thực hiện những quy định, nội qui trong lúc làm việc.

Ở Nhật Bản, nhìn vào các công ty lớn, nói chung chúng ta đều có thể thấy một tổ chức quản lí chặt chẽ, nghiêm minh với những qui định, nội qui cụ thể, chi tiết. Chẳng hạn như công ty đường sắt Seibu trong việc giáo dục công nhân, họ có các biện pháp khá "sát sao".

Trước khi được vào làm việc, công nhân phải trải qua một khoá huấn luyện tác phong làm việc: Họ bắt buộc phải sống tập thể, hằng ngày học tập các kiến thức và nguyên tắc cần thiết. Buổi sáng phải dậy vào lúc 6 giờ, buổi tối 10 giờ thì tắt đèn, mỗi tuần thời gian đều được xếp kín lịch học và luyện tập, gần như không có một phút nào ngơi nghỉ; ngoài ra còn học tập nghiệp vụ tại các nhà ăn, sân golf, khu trượt tuyết, từ những kỹ năng phục vụ cơ bản cho tới việc dọn dẹp nhà vệ sinh, tuyệt đối nghiêm cấm hút thuốc, không được phép để tóc dài...

Sau một năm đào tạo và huấn luyện, các công nhân này phải trải qua kì kiểm tra của cấp trên. Khi được thông qua tại kì kiểm tra này, họ mới trở thành công nhân chính thức của Seibu.

Yoshiaki Tsutsumi - ông chủ của Seibu - từng tuyên bố rất rõ ràng: "Kỷ luật và trật tự là quan trọng, người không tuân thủ kỷ luật nhất định sẽ bị xử phạt. Đây là điểm quan trọng không thể bỏ qua trong tổ chức quản lí doanh nghiệp".

10QUẢN LÍ QUÂN ĐỘI ĐÔNG HAY ÍT(Trị chúng như trị quả)

Tôn Tử viết: Phàm trị chúng như trị quả, phân số thị dã; đấu chúng như đấu quả, hình danh thị dã.

(Thế thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Muốn quản lí một quân đội dù đông quân hay ít quân thì phải làm tốt khâu tổ chức, biên chế quân số; muốn chỉ huy một quân đội dù đông quân hay ít quân trong tác chiến thì phải qui định tốt tín hiệu, hiệu lệnh chỉ huy.

Chuyện thứ mười ba:

“Gojima Masu xây dựng nền tảng quyền lực ở Tokyu”

Ngày 1 tháng 8 năm 1959, Gojima Keo - Chủ tịch hội đồng quản trị tập đoàn Tokyu qua đời. Lễ tang của chủ tịch Gojima Keo được tổ chức long trọng, chủ trì tang lễ do một uỷ viên trong Hội đồng quản trị Tokyu là Gojima Masu đảm trách.

Thông thường trưởng ban tang lễ của chủ tịch hội đồng quản trị là mời một nhân vật có vai trò quan trọng trong hội đồng quản trị. Nhưng tình hình lúc đó của tập đoàn Tokyu thì người phải đứng ra làm trưởng ban tang lễ là Okawa Hiru.

Thế nhưng, rốt cuộc vì sao lại là Gojima Masu?

Gojima Masu đã tự "ứng cử" mình đảm nhận trọng trách này.

Khi đó, một số người có đánh giá không tốt đối với Gojima Masu. Masu thường bị gọi là "kẻ lười biếng của thời đại". Và tất nhiên, khi Gojima Masu đứng ra đảm nhiệm trọng trách quan trọng - làm trưởng ban tang lễ chủ tịch hội đồng quản trị Tokyu - thì không tránh khỏi nhiều lời bàn tán, dị nghị.

Năm 1951, Gojima Masu và Okawa Hiru cùng giữ chức phó giám đốc. Nếu xét về thực lực và kinh nghiệm, thì Okawa hơn hẳn Masu một bậc, vì thế tất cả các thành viên trong tập đoàn đều nghĩ rằng người xứng đáng được vào vị trí chủ tịch hội đồng quản trị kế nhiệm phải là Okawa Hiru. Do đó, Go- jima Masu khi trở thành chủ tịch hội đồng quản trị kế nhiệm, đã gặp phải nhiều dị nghị, thậm chí là những phản ứng bất mãn từ các thành viên trong tập đoàn, nhất là từ

phía toàn thể công nhân. Tuy nhiên, trước những phản ứng này, Gojima Masu kiên quyết và khẳng khái tuyên bố: "Chủ tịch hội đồng quản trị của Tokyu hiện nay là tôi, tôi có trách nhiệm và chắc chắn sẽ gạt bỏ mọi bất lợi cản trở sự phát triển của Tokyu".

Những "tuyên bố" của Gojima Masu rõ ràng thể hiện một sự thách đấu với Okawa Hiru, cũng như thể hiện sự "tuyệt giao" với Okawa. Với Gojima Masu, một khi ông đã nắm giữ cương vị chủ tịch hội đồng quản trị, thì từ nay quan hệ giữa ông và Okawa Hiru đã hoàn toàn thay đổi.

Để củng cố địa vị của mình, đầu tiên Gojima Masu đi mời về một số nhân vật có uy thế làm cố vấn cho mình với "ý đồ" sử dụng uy tín, ảnh hưởng của những nhân vật này để khống chế "vây cánh" của Okawa Hiru.

Ngoài ra, để tìm cách xây dựng một quyền lực tập trung thực sự trong tập đoàn, Gojima Masu đã bằng lòng nhượng lại toàn bộ cổ phiếu của mình ở một công ty khác cho Okawa Hiru. Okawa chấp nhận điều kiện này, ông ta dồn tất cả sức lực vào công ty mới, và rút chân hoàn toàn khỏi Tokyu.

Rõ ràng, sự ra đi trong "êm thấm" của Okawa đã khiến vị trí của Gojima Masu trong tập đoàn Tokyu được xác lập vững chắc mà bản thân Masu đã không phải hao tổn quá nhiều sức lực, thời gian. Sau khi địa vị quyền lực được củng cố, Gojima Masu - người lãnh đạo thế hệ thứ hai của Tokyu - bắt đầu tiến những bước mới vững vàng trên thương trường thênh thang.

Chuyện thứ mười bốn:

“Lý do Matsushita từ chối đồng điều hành”

Có thời gian Matsushita và Takahashi Itsurou cùng nhau điều hành một công ty nhiệt điện. Công ty này đã liên tục làm ăn thua lỗ mà nguyên nhân cơ bản là do giữa Matsushita và Takahashi không đạt được thống nhất về quan điểm cũng như các phương cách tiến hành kinh doanh.

Thực ra, Takahashi và Matsushita vốn là những người bạn thân thiết, nhưng khi cùng hợp tác làm ăn thì lại không "tâm đầu ý hợp". Trước tình hình này, Matsushita quyết tâm gạt ra ngoài lề vấn đề "tình cảm cá nhân" giữa hai người để đề xuất kiến nghị giải thể.

Song, Takahashi Itsurou không đồng ý mà muốn tiếp tục hợp tác kinh doanh, vì về bản chất, công ty nhiệt điện có tương lai phát triển tốt.

Mặc dù, Takahashi đã hết sức thuyết phục, nhưng Matsushita hiểu hơn ai hết những quyết tâm và quyết định của mình, ông nói: "Một công ty không thể có hai người lãnh đạo, như con rắn không thể có hai đầu. Nếu cùng nhau điều hành thì không thể được, trừ phi tôi nắm hoàn toàn công ty, anh coi như làm việc cho tôi, công ty máy điện nhiệt do tôi hoàn toàn phụ trách".

Trước thái độ kiên quyết của Matsushita, Takahashi sau đó đã gật đầu đồng ý. Song, Matsushita vẫn hết sức cẩn thận nhắc đi nhắc lại: "Trước đây chúng ta là bạn bè, là hợp tác làm ăn, còn bây giờ quan hệ của chúng ta là cấp trên và cấp dưới, anh cần ghi nhớ việc này?" Mặc dù Takahashi phải mất một thời gian lâu sau đó để hiểu ra ý nghĩa sâu sắc trong giải pháp của

Matsushita cũng như những lời dặn dò hết sức cẩn thận của "người bạn - cấp trên" của mình. Nhưng thực tế đã cho thấy, sau khi công ty nhiệt điện được tổ chức lại với quyền điều hành của một vị lãnh đạo duy nhất - Matsushita, một tương lai phát triển đã thực sự mở ra cho công ty này.

11TẠO ƯU THẾ CHO QUÂN MÌNH(Thiện chiến giả cầu chi ư thắng)

Tôn Tử viết: Cố thiện chiến giả, cầu chi vu thế, bất trách vu nhân, cố năng trạch nhân nhi nhậm thế. Nhậm thế giả, kì chiến nhân dã, như chuyển mộc thạch. Mộc thạch chi tính, an tắc tĩnh, nguy tắc động, phương tắc chỉ, viên tắc hành. Cố thiện chiến nhân chi thế, như chuyển viên thạch vu thiên nhẫn chi sơn giả, thế dã.

(Thế thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Người giỏi cầm quân tác chiến thì luôn tìm cách tạo ra những ưu thế cho quân đội của mình, mà không đổ tội cho quân sĩ. Đó cũng là lí do khiến nhà cầm quân có thể tuyển chọn được tướng tài, quân giỏi và tạo ra những tình thế thuận lợi cho phía mình trên chiến trường. Điều này gọi là "tạo được những tình thế có lợi cho mình" chính lại nằm ở chỗ chọn tuyển tướng tài, quân giỏi. Việc này cũng như việc chuyển gỗ dời đá. Bản tính của gỗ và đá là đặt chúng ở đất bằng thì đứng vững yên, đặt ở chỗ đất dốc thì dễ chuyển động; chúng mà hình vuông thì dễ đứng vững yên, chúng mà hình tròn thì dễ chuyển động. Vì thế, người giỏi chỉ huy quân đội tác chiến phải biết tạo ra những tình thế có lợi cho quân đội của mình, giống như chuyển đá từ đỉnh núi cao xuống thì đá nên tròn và đường chuyển nên dốc vậy. Tất cả những điều đó là nói về "thế" trong việc nhà binh.

Chuyện thứ mười lăm:

“Soichiro Honda đối phó với nguy cơ thành bại”

Năm 1954, công ty Honda đứng trước nguy cơ bị phá sản.

Nguyên do là vì trong khi Honda đang đầu tư vào cải tạo máy móc thiết bị thì một công ty có uy tín khác đã tranh thủ cơ hội đưa ra sản phẩm mới, có tính cạnh tranh áp đảo với Honda.

Trong tình hình như vậy, Soichiro Honda - ông chủ của công ty Honda muốn tham gia vào một giải đua xe quốc tế với mong muốn thông qua việc giành được giải quán quân sẽ có cơ hội tốt nhất quảng cáo cho loại xe số một của công ty hiện nay.

Song, chủ trương này đã vấp phải một số phản ứng từ phía công nhân. Họ cho rằng công ty vì chạy theo danh tiếng hão huyền mà cuốn vào vòng tranh đua "phù phiếm" như thế. Tất nhiên, cũng có những người lại cho rằng, với việc tham gia vào một giải đua xe quốc tế, đây là sự khích lệ sức làm việc và tinh thần vươn lên của Honda. Ngay cả khi xe ô tô Honda vào thời điểm đó khó mà vượt qua các hãng xe nổi tiếng của châu Âu thì đây vẫn là một cơ hội, một

thách thức để Honda phấn đấu vươn lên.

Sau đó, Soichiro Honda đã dành tâm đầu tư nghiên cứu để phát triển kỹ thuật, cải tiến tính năng của xe Honda. Cùng với những công nhân của công ty, Soichiro Honda đã làm việc miệt mài ngày đêm. Những cố gắng của họ cuối cùng đã được đền đáp.

Chỉ trong vòng năm sau đó, xe Honda đã có một vị trí nhất định trên các trường đua quốc tế. Sau năm năm nỗ lực quyết tâm thực hiện, xe Honda giành được vị trí từ 6 đến 8 trên bảng xếp loại. Chính những thành tích này đã làm mờ nhạt đi đáng kể những "than phiền" của một bộ phận công nhân trong công ty Honda về cái gọi là "công ty chỉ biết chạy theo danh hão". Đồng thời, những thành tích dù chỉ ở bước đầu này đã có tác dụng tích cực nâng cao tinh thần làm việc hăng say, sức lao động miệt mài của các công nhân trong công ty. Sang năm 1961, xe Honda vươn lên vị trí thứ 5 và dần dần xây dựng được một chỗ đứng chân vững vàng cho mình trên chính trường quốc tế.

Vì những thành tích đạt được qua các giải thi đấu quốc tế, Honda với những thành tựu kĩ thuật ô tô tiên tiến, sau đó đã trở thành một thương hiệu xe ô tô nổi tiếng thế giới.

Nói về thành công của công ty, ông Soichiro Honda cho rằng, cần phải làm sao để tinh thần của các công nhân được nâng cao, như thế mới có thể phát huy triệt để năng lực. Đầu tiên, để cải tổ lại bộ máy quản lý và kỹ thuật, tuyển chọn những người có tay nghề, trình độ chuyên môn cao; thay thế những người không có năng lực quản lý bằng những người có năng lực quản lý tốt; các kỹ thuật viên và công nhân đều quyền lợi như nhau khi họ hoàn thành tốt công việc của mình.

Trong công ty Honda, Soichiro Honda tuyệt đối không tuyển dụng nhân viên dựa vào những quan hệ quen thuộc, mà nhìn vào thực lực con người để tuyển dụng. Hơn nữa, trong hoạt động sản xuất, người lao động được phát huy cao độ năng lực bản thân, thể hiện ở các quyền tự do xử lý, ứng biến công việc. Do đó, công nhân ở công ty Honda có tinh thần làm việc nhiệt tình, tận tụy và sức làm việc rất năng động.

Một nhà lí luận quản trị kinh doanh từng nói: Dùng người phải biết đặt đúng vị trí phù hợp với trình độ chuyên môn như vậy, mới tạo nên một tổ chức có linh hồn, có sức sống. Dùng những quan điểm đúng đắn để giải quyết công việc, xử lý công việc hợp tình hợp lý, như vậy mới thúc đẩy toàn bộ công ty đi lên".

Thế nên, không phải chỉ nói lời động viên tới từng con người, mà phải coi cả chỉnh thể công ty như một con người có sinh mệnh, có sức sống, do đó mới hiểu làm cách nào để khiến cho mọi công nhân - những nhân tố trong sinh mệnh có sức sống ấy - hoạt động, hoạt động một cách hăng say và hiệu quả. Có thể nói, Tôn Tử binh pháp đã rất có lí khi đề xuất tư tưởng: "Thiện chiến giả, cầu chi vu thế, bất trách vu nhân, cố năng trạch nhân nhi nhậm thế" (Người giỏi cầm quân tác chiến thì luôn tìm cách tạo ra những ưu thế cho quân đội của mình, mà không đổ tội cho quân sĩ).

12KẺ YẾU CỐ THỦ ẮT BỊ KẺ MẠNH BẮT SỐNG(Tiểu địch chi kiên, đại địch chi cầm dã)

Tôn Tử viết: Địch tắc năng chiến chi, thiểu tắc năng đào chi, bất nhược tắc năng tị chi. Cố tiểu địch chi kiên, đại địch chi cầm dã.

(Mưu công thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Nếu thực lực quân ta ít hơn địch thì phải nghĩ cách thoát khỏi vòng kiềm chế của địch, nếu thực lực quân ta yếu hơn địch thì hãy lánh địch rồi nhân thời cơ mà quyết chiến với địch. Khi binh lực đã ít và yếu hơn địch nếu chỉ biết kiên thủ ngồi giữ thì sớm muộn cũng thành tù binh của địch mà thôi.

Chuyện thứ mười sáu:

"Biết rút lui đúng lúc"

Năm 1964, công ty công nghệ điện tử Panasonic đột nhiên tuyên bố sẽ không tham gia vào lĩnh vực máy tính điện tử. Sau khi quyết định này được đưa ra, những người trong giới đều vô cùng ngạc nhiên, bởi vì Panasonic đã bỏ thời gian trong 5 năm để nghiên cứu tìm tòi lĩnh vực này, đã đầu tư rất nhiều tiền của công sức vào công việc nghiên cứu, trước mắt chỉ còn chặng cuối cùng là đưa sản phẩm mới ra thị trường. Tại sao, Panasonic đột nhiên tuyên bố từ bỏ kế hoạch phát triển kinh doanh này, trong khi mà điều kiện phát triển hiện tại của công ty lại hết sức thuận lợi, không gặp bất kì khó khăn nào về tài chính? Đây thực sự là vấn đề mà người ngoài không thể lí giải nổi!

Tất nhiên, Matsushita - ông chủ của Panasonic khi quyết đoán đưa ra quyết định này, nhất định đã có nhưng chủ kiến riêng. Matsushit cho rằng, ở thời điểm đó, nếu công ty tham gia vào thị trường máy tính sẽ phải cạnh tranh quyết liệt, nếu có bất lợi thì trong tương lai sẽ gây ra không ít khó khăn cho công ty, nếu như đợi đến lúc khó khăn nảy sinh rồi mới "rút lui" thì e rằng quá muộn. Vì thế, cần phải biết thời điểm nào là cần thiết "rút lui".

Sau này, thực tế đã chứng minh rõ ràng, công ty điện tử Siemen RCA, một công ty có tầm cỡ quốc tế, nhưng cũng phải rút lui khỏi thị trường máy tính ngay khi "bắt đầu cuộc chơi". Thị trường Mỹ rộng lớn như vậy mà hầu hết chỉ một mình IBM chiếm lĩnh. Còn với Nhật Bản, đó là một thị trường hẹp hơn, trong khi rất nhiều công ty lớn khác đã đầu tư vào lĩnh vực máy tính điện tử thì quả là tầm cỡ của Panasonic khi đó khó có cơ hội "đứng chân".

Trên thương trường - cái chiến trường theo ý nghĩa riêng của nó, nếu đợi đến khi hai bên giao chiến, thấy tình thế bất lợi rồi mới rút lui thì đó là điều không thể. Người tướng lĩnh cầm quân phải tỉnh táo nhìn cục diện chiến trường, nếu điều kiện không thuận lợi, phải dũng cảm rút lui khi thất bại sắp cận kề. Có thể nói Panasonic đã dũng cảm thực hiện một điều mà nhiều người không nắm bắt được - đó là "triết lí rút lui". Cần phải hiểu rằng "rút lui" không có nghĩa là yếu hèn bỏ chạy, biết rút lui đúng thời điểm là một trong những nhân tố thành công trong thao lược điều binh khiển tướng!

Chuyện thứ mười bảy:

“Nắm bắt trước được tình hình là điều cơ bản của thành công”

Năm 1965, Yoshiaki Tsutsumi đã ngừng không tham gia vào mua bán bất động sản nhà đất, mặc dù khi đó, giá cả nhà đất ở Nhật Bản đang tăng mạnh. Tin tức này nhanh chóng khiến nhiều người xáo động. Vì sao Yoshiaki Tsutsumi - ông chủ của tập đoàn Seibu vốn rất mạnh về thu mua bất động sản lại quyết định "án binh bất động?

Đó là qua các nguồn tin có được, Yoshiaki Tsutsumi biết rằng chính phủ thả nổi giá cả thị trường bất động sản, sau đó sẽ có những biện pháp khống chế, nếu như chỉ vì lợi nhuận nhất thời, thì không tránh khỏi phải trả giá đắt về sau. Quyết định của Yoshiaki Tsutsumi quả nhiên sáng suốt, sự việc đã diễn ra như dự tính của ông.

Lúc đó, khá nhiều xí nghiệp và công ty lớn nhìn thấy giá cả thị trường đất tăng cao, đã thi nhau đầu tư vào lĩnh vực nhà đất. Kết quả là toàn bộ đầu tư đã như "muối bỏ bể", có những công ty lao đao khốn khổ, thậm chí có những công ty đi đến phá sản.

Sau khi rút lui khỏi lĩnh vực kinh doanh bất động sản, Yoshiaki Tsutsumi nhanh chóng chuyển hướng chiến lược nhằm vào thị trường Bowling. Theo quan sát và tính toán của ông, trong một thời gian không xa, bowling sẽ du nhập vào Nhật Bản, hơn nữa chắc chắn sẽ hình thành nên các trung tâm giải trí, bowling sẽ trở thành mảnh đất màu mỡ trong làng kinh doanh các hoạt động vui chơi giải trí.

"Đi trước thời đại", "nắm bắt tình hình để tiến thoái nhanh chóng, thích đáng" - đó là những điều mà một nhà chiến lược kinh doanh cần phải nắm vững. Đó cũng là những điều làm nên thành công ở Yoshiaki Tsutsumi - ông chủ tập đoàn Seibu nổi tiếng Nhật Bản.

13MỆNH VUA CÓ LÚC KHÔNG THEO(Quân mệnh hữu sở bất thụ)

Tôn Tử viết: Đồ hữu sở bất do, quân hữu sở bất kích, thành hữu sở bất công, địa hữu sở bất tranh, quân mệnh hữu sở bất thụ.

(Cửu biến thiên)

Nghĩa là:

Tôn Tử nói: Đường có chỗ không thể đi qua, địch có chỗ không thể đánh vào, thành lũy có chỗ không thể công phá, đất có chỗ không thể giành được, tướng ở ngoài trận mạc, có lúc không cần nghe mệnh vua.

Chuyện thứ mười tám:

“Phú thương Edo - Bài học của họ Mitsui”.

Mitsui được xem như một đại gia thương nhân kiệt xuất của thời đại Edo ở Nhật Bản (Cái gọi là "thời đại Edo" ở Nhật Bản là chỉ giai đoạn từ năm 1603 đến năm 1867).

Mitsui Taka sinh ra và lớn lên trong một gia đình có truyền thống kinh doanh. Năm 1673, Mitsui Taka 56 tuổi mở cửa hàng riêng cho mình. Cửa hàng này được đặt tên là "Echigoya".

Điều đáng nói là cách kinh doanh của cửa hàng Echigoya khi đó có tính chất cách mạng. Tại cửa hàng, không chỉ có biển tên cửa hàng mà còn có một bảng ghi các qui tắc "bán hàng". Các qui định này, chẳng hạn như tuyệt đối không giảm giá, tất cả đều bán theo giá đã ghi trên bảng giá thông báo tại quầy hàng. Tại Echigoya, giá cả các mặt hàng tương đối rẻ nên yêu cầu khách hàng trả bằng tiền mặt. Những qui cách này không chỉ trở nên thuận tiện với người tiêu dùng, mà còn mở rộng thu hút cả những đối tượng tiêu dùng là người nghèo, thu nhập thấp.

Khi đó ở Nhật Bản, việc kinh doanh vải vóc phần lớn đều theo phương thức mang vải đến nhà khách hàng, để cho họ tự lựa chọn, không bắt buộc phải trả tiền mặt. Song, cách bán hàng như thế rõ ràng phải cần đến một lực lượng nhân lực lớn, cũng mất khá nhiều thời gian và tiền hàng thu về lại chậm trễ... Vì những bất lợi này, người kinh doanh buộc phải nâng giá hàng lên cao hơn một chút. Nhưng giá tiền cao cũng đồng nghĩa với sự hạn chế khách hàng, vì vậy khách hàng của họ thường chỉ là những thương nhân giàu có hoặc quan viên chính phủ có địa vị cao.

Khi Echigoya xuất hiện, với cách bán hàng khác biệt mang tính "cách mạng", cửa hàng đã được nhiều khách hàng hoan nghênh. Hơn nữa, Echigoya cũng cố gắng đáp ứng tối đa mọi yêu cầu của khách hàng. Trước đây, mỗi khi mua vải, khách hàng đều phải mua cả xấp. Nhưng để phục vụ theo nhu cầu của người tiêu dùng, Echigoya đã sẵn sàng bán vải theo tấm, kích cỡ tuỳ nhu cầu của khách hàng. Ngoài ra, trong cửa hàng vải, còn có thêm dịch vụ may đo. Phương pháp kinh doanh đúng hướng của Echigoya đã mang lại cho cửa hàng này ngày càng phát triển thịnh vượng.

Mitsui Taka còn áp dụng nhiều phương thức để bán được nhiều hàng hoá, ngoài ra ông còn bán buôn vải vóc, đồng thời kinh doanh tiền bạc, làm các dịch vụ gửi tiền. Trong sự nghiệp kinh doanh, Mitsui Taka có một nguyên tắc rất nghiêm ngặt mà tiếp những thế hệ sau của Mitsui đều nhất loạt tuân theo - đó là tuyệt đối không cho các lãnh chúa Choshu vay vốn.

Ở Nhật Bản khi đó, Choshu có địa vị, uy quyền rất lớn. Nhiều người cho rằng nếu cho Choshu vay tiền thì có thể hưởng lợi tức lớn, thật khác gì "ngồi mát ăn bát vàng". Nhưng Mitsui Taka lại cho rằng: "Tiền dễ dàng có được, ắt không phải là điều tốt, một lúc nào đấy chủ nợ muốn thu hồi lại số tiền này, nếu Choshu không có tiền để hoàn trả, sẽ làm cho việc quay vòng vốn gặp khó khăn, thậm chí còn có nguy cơ bị diệt vong".

Cuốn sách “Bí mật về những phú thương thời đại” Edo đã từng nói: "Trên thực tế, Mitsui tuyệt đối không cho Choshu vay tiền, vì sinh ra trong một gia đình có truyền thống kinh doanh, ông hiểu một cách sâu sắc rằng những kẻ có thế lực lớn như Choshu, khi cho họ vay tiền thì đơn giản, nhưng liệu có thể "đòi nợ" họ được không?"

Nguyên tắc và cách làm của Mitsui Taka cũng chính là triết lí mà Tôn Tử gọi là "đường có chỗ không thể đi qua"!

Chuyện thứ mười chín:

“Vì sao chính phủ xử phạt Ono”.

Vào tháng 11 năm 1874, công ty Ono bị phá sản, nói một cách chính xác hơn là bị chính phủ làm cho bị sụp đổ.

Công ty Ono là đối thủ cạnh tranh của Mitsui, họ đều là những công ty có tiền thân là "quốc doanh". Sau thời kì Minh Trị Duy Tân, họ trở thành công ty bán quốc doanh. Một thời gian sau, công ty Shimada cũng trở thành một dạng công ty bán quốc doanh nữa như Mitsui và Ono. Họ đều là những thương nhân làm việc cho chính phủ, thay mặt chính phủ đi thu hồi vốn, hơn nữa còn có thể vay vốn của chính phủ mà không cần nộp lợi tức, cũng không cần vật làm thế chấp bảo đảm.

Tuy nhiên, kiểu đặc quyền này không thể bền lâu được, đặc biệt là lúc chính phủ vừa mới củng cố, trật tự xã hội mới được phục hồi. Không bao lâu sau, bắt đầu có người lên tiếng phê phán chỉ trích loại đặc quyền này, trong đó Ono là công ty chịu nhiều lời trách cứ nhất. Chẳng hạn, Ono lợi dụng tiền công để đầu tư kinh doanh riêng, công ty này bị nhân dân phê phán nặng nề, thậm chí dân chúng đã có những phản ứng buộc chính phủ phải "cương quyết" xử lí.

Qua nhiều lần bị cảnh báo nhưng Ono vẫn "chứng nào tật nấy". Chính phủ đành phải đi đến biện pháp cuối cùng: Tháng 2 năm 1874, Okura-sho yêu cầu các công ty phải đưa ra một số tiền để làm tiền thế chấp; ngày 12 tháng 3 đổi thành tiền bảo chứng, có thời hạn đến ngày 15 tháng 3.

Thực chất đây là một yêu cầu hết sức phi lý, bởi vì không thể trong một thời gian ngắn mà có thể có ngay một khoản tiền như vậy. Song, việc đưa ra yêu cầu phi lí này là có chủ ý và chủ ý chính là nhằm "xoá bỏ Ono".

Quả nhiên, Ono đã không thể có cách nào để chống đỡ và buộc bị phá sản. Cũng theo bước chân này, nối gót phá sản.

Câu chuyện này cho chúng ta một suy nghĩ giản dị mà sâu sắc: "Có những cái lợi mà không thể cầu!"

Chuyện thứ hai mươi:

“Tại sao trong lúc chính phủ thanh trừ thì chỉ có Mitsui còn tồn tại?”

Khi Ono, Shimata bị thanh trừng thì Mitsui ở trong trạng thái như thế nào?

Trên thực tế, Mitsui cũng phải đối mặt với nguy cơ to lớn chẳng khác gì Ono và Shimata. Sở dĩ, Mitsui vượt qua được cơn nước lửa này là nhờ vào tài chèo chống của một nhân vật kiệt xuất - Mitsu Nomura.

Mitsu Nomura sinh ra và lớn lên trong hoàn cảnh nghèo khó. Ông chưa từng được học qua một lớp văn hoá. Ông là người sống tiết kiệm, thanh đạm, tuy nhiên, lại có khả năng nhìn xa trông rộng "đáng ngạc nhiên". Sớm biết được cái ngày xảy ra nguy cơ "bị thanh trừng" trước sau rồi cũng xảy ra, từ trước đó, Mitsu Nomura đã chuẩn bị sẵn sàng những điều kiện để đối phó.

Ông cố gắng thử thay đổi cơ chế của Mitsui, cải cách lại những điều còn không tốt, mưu cầu cho sự nghiệp phát triển, điều động lại toàn bộ nhân sự của công ty, cử người đi Tokyo, Osaka...

thiết lập quan hệ với nhiều quan chức cấp cao. Khi biết được các động thái về vấn đề cải tổ trong chính phủ, ông nhất cử nhất động không rời mắt khỏi chính phủ và Okura-sho.

Nhờ vậy, Mitsui Nomura sớm nắm bắt được kế hoạch thu hồi của chính phủ. Hơn nữa, thông qua tình báo, ông còn biết được về việc tiền bảo chứng, do đó có thời gian chuẩn bị gom đủ tiền để đối phó.

Ono, Shimata đều "bị buộc phá sản", chỉ riêng Mitsui "sống sót" và tiếp tục phát triển, công lao nhờ vào Mitsu No- mura - một người nhìn xa trông rộng, biết chuẩn bị điều kiện để ứng biến, lúc nào nên tiến, lúc nào nên lui.

PHẦN IIITÔN TỬ BINH PHÁP VÀ ỨNG DỤNG ĐỜI SỐNG NHÂN SINH

1"THẬN CHIẾN"(Cẩn trọng với chiến tranh)

Trong kho tàng tư tưởng xã hội Trung Quốc cổ đại, "quân sự" là một lĩnh vực có nội dung quan trọng. Về chiến tranh, một mặt, các nhà lý luận quân sự nhấn mạnh tác hại to lớn mà chiến tranh gây ra như thiệt hại vũ khí, suy thoái đạo đức, quân tướng tử trận. Mặt khác, họ vẫn rất coi trọng cách nhìn nhận hiện thực và ý nghĩa khách quan của cuộc chiến. Sách Tôn Tử binh pháp, phần Kế thiên có nói: "Binh giả, quốc chi đại sự, tử sinh chi địa, tồn vong chi đạo, bất khả bất sát dã" - nghĩa là: Chiến tranh là việc lớn của quốc gia, quan hệ đến sự sống còn của quân và dân cũng như sự tồn vong của đất nước. Thế nên, đối với việc chiến tranh, không thể không xem xét cho kĩ càng, nghiên cứu cho sâu sát. Trong một sách binh pháp khác, nhà lí luận quân sự cổ đại Trung Quốc lại đề xuất: "Vô địch quốc ngoại hoạn giả, quốc hằng vong" - nghĩa là: Không lo đến họa giặc ngoài thì mất nước". Thế nên, có chủ trương rằng: "Cố quốc tuy đại, hiếu chiến tất vong, thiên hạ hiển an, vong chiến tất nguy" - nghĩa là: Quốc gia tuy lớn, hiếu chiến sẽ bị diệt vong, thiên hạ tuy êm ấm an bình, xao nhãng binh đao, ắt đến bước đường nguy cấp".

Chiến tranh rõ ràng tồn tại ở cả hai khía cạnh nói trên. Vì vậy, quan điểm cơ bản của lí luận quân sự cổ đại Trung Quốc về chiến tranh là "thận chiến" (thận trọng trong ứng trí với việc chiến tranh, nên đánh hay nên lui, cân nhắc về lợi hại của chiến tranh - như thế gọi là "thận chiến"!)

Tôn Tử Binh pháp đề xướng nhiều quan điểm sâu sắc về cái gọi là "thận chiến" như: "Người không hiểu thấu đáo cái lẽ hại của sự dùng binh thì cũng là chưa hiểu thấu đáo cái lợi của sự dùng binh" (Cố bất tận tri dụng binh chi hại giả, tắc bất năng tận tri dụng binh chi lợi dã); "Cơn giận nhất thời sẽ nhanh chóng chuyển thành vui vẻ, cơn giận nhất thời cũng có thể nhanh chóng chuyển thành hứng khởi. Nhưng việc quốc gia hưng vong thì không trở qua trở lại dễ dàng được như thế, người chết rồi cũng không thể sống lại. Cho nên, ông vua hiền minh đối với chuyện chiến tranh hết sức thận trọng, người tướng tài giỏi đối với việc chiến tranh hết sức cảnh giác, đó là những mấu chốt để bảo vệ sự an nguy cho một quốc gia". (Nộ khả dĩ phục hỉ, uấn khả dĩ phục duyệt, vong quốc bất khả dĩ phục tồn, tử giả bất khả dĩ phục sinh. Cố minh quân thận chi, lương tướng cảnh chi. Thử an quốc toàn quân chi đạo dã)...

Tư tưởng "thận chiến" có từ xa xưa nhưng đến nay vẫn còn nguyên giá trị thời sự. Hãy thử tưởng tượng xem bạn đang ngồi đọc một cuốn sách nói về việc phục hồi sức khỏe ở bên này quả địa cầu, thì từ bên kia địa cầu, một đầu đạn đạo tên lửa "âm thầm" phóng về phía bạn, chẳng cần đợi bạn kịp nhận ra sự việc gì đang diễn ra, cuộc sống đã kết thúc. Hoặc có thể bạn đang tưới nước cho bồn hoa trước nhà, ong bướm bay lượn, nắng vàng rực rỡ, bạn cảm nhận thiên nhiên thật tuyệt vời, đột nhiên bầu trời xuất hiện một tia chớp sáng lòa, đó lại là một tên lửa đạn đạo! Những điều đáng quí của cuộc sống, sinh mệnh con người..., thế mà trong giây lát đã thành "trống không"! Ngày nay, khi chiến tranh bước vào thời đại của công nghệ cao và kĩ thuật hiện đại, tính chất huỷ diệt mà chiến tranh có thể tạo ra ngày càng vượt ngoài sức tưởng

tượng của con người, vì thế tư tưởng "thận chiến" càng có giá trị quan trọng hơn.

Một cách cụ thể hơn về tư tưởng "thận chiến", Tôn Tử nói: "Người cầm quân đánh trận muốn dành thắng lợi, phải xem xét điều kiện có lợi cho phía ta không rồi mới hành động" (binh dĩ lợi động). Điều này có nghĩa là khi chiến tranh xảy ra, ắt có lúc một bên ở vào thế bất lợi. Khi một bên ở vào thế bất lợi, họ tất có thể gây ra những hành động liều lĩnh, nguy hiểm. Chẳng hạn như trong thời đại ngày nay, giả như chiến tranh xảy ra, khi cả hai bên tham chiến đều có vũ khí hạt nhân, trong tình thế nào đó, một bên rơi vào thế bất lợi, "bị dồn ép", họ rất có thể sử dụng đến vũ khí hạt nhân. Và một khi vũ khí hạt nhân được đưa ra sử dụng thì đó là "thách thức sống còn" với toàn thể nhân loại. Cho nên, Tôn Tử binh pháp nói: "Trong việc giành lợi thế thời cơ, có mặt lợi, nhưng cũng gồm cả mặt bất lợi, nguy hiểm" (Quân tranh vi lợi, quân tranh vi nguy).

2"QUỶ ĐẠO"(Đạo ngụy trá trong chiến tranh)

"Quỷ quyệt", "ngụy trá" là những điều bị coi là "xấu" trong các loại hệ tư tưởng. Thông thường, người ta không thích nói đến hay bàn đến những điều là "quỷ quyệt", là "gian trá, ngụy trá".

Thế nhưng, Binh pháp Tôn Tử khi thảo luận những vấn đề về chiến tranh, đã đề xướng các quan điểm về "quỷ đạo" (đạo ngụy trá): "Việc dùng binh là phải có ngụy tạo, giả trá" (Binh giả, quỉ đạo dã). Theo quan điểm của Tôn Tử, "ngụy trá" có đạo lí riêng của nó, trong chiến tranh, nếu biết sử dụng thích đáng thì nó cũng là một trong những điểm thành công trong nghệ thuật quân sự. Tôn Tử nói: "Hễ là trong tác chiến, thông thường lấy "chính binh" (chỉ quân đội chủ lực) để đánh địch, lấy "kì binh" (chỉ quân tinh nhuệ) để thắng địch. Người tướng giỏi biết dùng "kì binh" thì chiến pháp của anh ta tuôn chảy bất tuyệt như sông nước, biến hoá khôn lường như đất trời. (Phàm chiến giả, dĩ chính hợp, dĩ kì thắng. Cố thiện xuất kì giả, vô cùng như thiên địa, bất kiệt như giang hà). Vì thế mà nguyên tắc dùng binh trên mặt trận quân sự là: "Người cầm quân đánh trận muốn thắng lợi, phải biết quyền mưu, ngụy trá khiến địch không ngờ tới" (Binh dĩ trá lập).

Chúng ta sẽ nói về cái gọi là "quỷ đạo". Điểm đặc sắc của tư tưởng này là ở chỗ bao hàm một mặt là "quỷ" - tức là sự quỷ quyệt, ngụy trá, còn một mặt là "đạo" - tức là phép tắc, làm thế nào để cho thích đáng, thích hợp.

Chiến tranh là đại sự liên quan đến lẽ sinh tử tồn vong, mà trong đó không tránh khỏi chuyện "hoặc anh chết thì tôi được sống, hoặc anh được sống thì tôi chết". Thế nên, trên chiến trường, nơi can hệ quyết định vận mệnh tồn vong của chính bản thân, ta không thể thành thực "một cách ngây thơ", cần phải biết thế nào là "khôn khéo", như để địch biết được ý đồ của ta, biết được phương hướng hành động của ta, từ đó địch có những hành động chống phá, gây bất lợi cho ta thì như thế là ta đã tự đưa ta vào bẫy chết.

Trên chiến trường, phải "ngụy trá" - đó không những là một thực tế mà còn là một trong những chiến thuật quân sự không thể thiếu. Song, sự ngụy trá này có "đạo" riêng của nó, tức là có cách thức, con đường thực hiện riêng. "Đạo" chỉ những qui tắc hành vi, qui luật tự thân. Trong chiến tranh, xét từ góc độ qui phạm của hành vi thì giữa hai bên đã có một thoả thuận ngầm: Anh dùng toàn bộ sự thông minh, sức lực của anh, tôi cũng dốc hết tài cán và khả năng có thể để chiến đấu, dù ai thắng ai bại, dựa vào trí tuệ hay số quân đông... thì nguyên tắc - cái "đạo" của

chiến tranh là phản ánh một cuộc đấu sức công bằng.

"Đạo" tuy chỉ một, nhưng luôn được ứng dụng biến hoá vô cùng. "Đạo khả đạo, phi thường đạo" - "Đạo", có thể nói một cách rõ ràng minh bạch thì sẽ không còn là đạo vĩnh hằng nữa (Lão Tử). Nói một cách cụ thể, "đạo" là qui luật thường tồn, nhưng "đạo" đồng thời cũng là sự thể hiện vận dụng một cách biến hoá linh hoạt. Chúng ta đang nói về "quỉ đạo" (đạo ngụy trá), vậy thì tính chất biến hoá khôn cùng có thể được xem như một đặc điểm nổi bật nhất của thứ "đạo" này.

Trong văn hoá Trung Quốc, "đạo" là sự tồn tại như hai mà một, giữa qui luật và hành vi của con người. Đặc điểm tư tưởng Trung Quốc cổ đại là tính "trực quan", biểu hiện ở việc chủ thể thâm nhập vào khách thể, khách thể tiếp hợp với chủ thể. Người Trung Quốc quan niệm "Thiên nhân hợp nhất" (trời người hợp một), khách thể (tức các qui luật tự thân) và chủ thể (tức con người hành vi qui phạm) tuy hai mà một, tuy một mà hai.

Chiến tranh thực ra chỉ là một hình thức đặc thù của tồn tại xã hội. "Binh dĩ lợi động" - việc binh là vì lí do "tranh lợi" mà dấy phát lên. Như thế, xung đột căn bản thể hiện ở chiến tranh là xung đột lợi ích. Vì sự xung đột lợi ích, người ta đi đến hành vi "tranh giành nhau", dùng các thủ đoạn "dối trá" để giành được lợi ích về mình. Thế nhưng, trên chiến trường, "dối trá" để "giành lợi ích" không phải là thứ quán triệt tất cả mọi quan hệ. "Quỷ đạo" (đạo ngụy trá) chỉ là chiến thuật vận dụng trong giải quyết mối quan hệ ta - địch, các mối quan hệ tồn tại sự tranh chấp về lợi ích. Ngoài ra, những mối quan hệ như tướng với quân sĩ hay ngược lại thì "đạo" cần được lấy làm cơ sở lại là "sự thành thật". Hiểu theo nghĩa rộng thì trong đời sống nhân sinh, đạo căn cốt nên được đề cao là "lòng thành thật". Xưa có câu "con người không có lòng tin với nhau thì không tự lập được" (nhân vô tín nhi bất lập) thì đó là để nói về đạo lý này.

Chẳng hạn như về quan hệ vợ chồng, thứ quan hệ này đương nhiên không thể xây dựng trên nền tảng của "quỷ đạo" (đạo ngụy trá). Nếu cả hai bên đều "giả dối" thì gia đình sớm muộn cũng đi đến tan vỡ. Hay nói một cách khác, sự ứng dụng của "quỷ đạo" (đạo ngụy trá) là khá phổ biến nhưng không phải là quán triệt với mọi mối quan hệ. Trong quan hệ vợ chồng, không nên và rõ ràng là không thể sử dụng "quỷ đạo" (đạo ngụy trá)!

Trong cuộc sống, ta thường gặp những tình huống như thế này: Người có bệnh nặng, họ luôn phải sống trong tâm trạng lo lắng bản thân mình sẽ làm liên lụy đến những người thân. Tâm trạng này dẫn đến ở họ hành vi "đau bệnh mà giả như không đau bệnh". Ngược lại, những người thân của bệnh nhân, trong lòng họ đương nhiên không thể vui vẻ, nhưng trước mặt người bệnh, họ vẫn cố gắng tỏ ra vui vẻ, như rất lạc quan, tin tưởng. Ở trường hợp này, chúng ta sẽ thấy xét từ một góc độ, đã có sự triển khai ứng dụng của "quỷ đạo". Tuy nhiên, đi đến cùng bản chất tình cảm của hành vi thì "quỷ đạo" được ứng dụng ở đây lại để đi tới một mục đích hết sức "chân thành": sự thể hiện tình cảm giữa những người thân yêu.

Có rất nhiều tầng bậc ý nghĩa, "quỷ đạo" (đạo giả trá) chỉ là một loại hình của "đạo". Cũng như "đạo", "quỷ đạo" có mặt tồn tại như một quy luật tự thân, nghĩa là chúng ta không thể chối bỏ hay phủ nhận nó. Song, "quỷ đạo" cũng có mặt ứng dụng của nó và tuỳ từng dạng biến hoá, nó có thể là tốt, có thể là xấu: Một kẻ ăn trộm lấy được của cải thì đã dùng "quỷ đạo" cho mục đích không chân chính; trong khi đó, những người bình thường cũng có thể sử dụng "quỷ đạo" một

cách "vô thưởng vô phạt "như ví dụ về người bệnh và những người thân của người bệnh đã dẫn ở trên...

3QUÂN TRANH VI LỢI(Chiến tranh là vì tranh giành lợi ích)

Nhân loại vì sao có chiến tranh? Tôn Tử đã từng nói: "Chiến tranh là vì tranh giành lợi ích" (Quân tranh vi lợi). Hoặc cũng có thể nói: Lợi ích chính là động lực của chiến tranh, chiến tranh chẳng qua chỉ là hình thức bên ngoài nhằm đạt được lợi ích mà thôi.

Chiến tranh có chính nghĩa và phi nghĩa. Hơn nữa, trong mỗi cuộc chiến tranh, hai bên đều có quan điểm về chính nghĩa và phi nghĩa của mình và mỗi bên đều gắng sức tranh đấu để bảo vệ điều mà họ nhìn nhận là "chính nghĩa".

Liệu có phải "chiến tranh là vì tranh giành lợi ích"? Có quan niệm còn "tiêu cực" hơn, cho rằng: Khắp nơi ai cũng vì lợi ích mà giành giật của nhau. Song, "giành lấy lợi ích" - điều này có thật sự hoàn toàn mang ý nghĩa xấu xa như vậy không?

Ham muốn lợi ích là nhu cầu tất yếu của con người, chúng ta không thể bác bỏ hay phủ nhận điều này. Vấn đề ở chỗ sự ham muốn này là chính đáng hay không chính đáng? Khi xã hội phát triển, chất lượng trí tuệ của con người ngày càng nâng cao thì điều đầu tiên con người quan tâm đến chính là lợi ích của bản thân. Nếu như con người không có ham muốn lợi ích thì không có những phát kiến khoa học tự nhiên, cũng không có sự phát triển rực rỡ của khoa học xã hội và như thế cả lịch sử văn minh nhân loại cũng không chỗ để tồn tại. Thực tế là "ham muốn lợi ích" là một phần cấu thành động cơ sáng tạo kĩ thuật, phát triển sản xuất và đời sống xã hội ở con người. Đó là điều không kém phần quan trọng trong sự tiến bộ đi lên của bản thân con người.

Như thế, tiến bộ của xã hội, tri thức của nhân loại cũng bắt nguồn từ ham muốn lợi ích. Đồng thời, những cuộc chiến tranh có tính huỷ diệt nhân loại lại cũng xuất phát từ chữ "lợi ích" này.

Khổng Tử từng nói một câu châm ngôn rất nổi tiếng là: "Quân tử dụ ư nghĩa, tiểu nhân dụ ư lợi", nghĩa là: Quân tử hiểu rõ về nghĩa, tiểu nhân hiểu rõ về lợi". Chúng ta thấy trong tư tưởng của Khổng Tử, có sự phân biệt về phạm trù "nghĩa" và "lợi". Đây là hai phạm trù hoàn toàn khác nhau, một thuộc về phương diện đạo đức, một thuộc về phương diện kinh tế. Song, không nên vì thế mà hiểu một cách máy móc về sự đối lập giữa "nghĩa" và "lợi". Cần phải thấy rằng, về bản chất, "nghĩa" là một phương châm hành động có tính chất, một lí tưởng soi đường, còn "lợi" là một tầng bậc khác dưới "nghĩa". "Lợi" là điều không có gì phải lên án, thậm chí đạt được lợi ích một cách thỏa đáng thì vẫn được coi là chính nghĩa.

Con người thường trốn tránh hiểm nguy mà theo cầu lợi ích. Cái gọi là quân tử - tiểu nhân, sự đối lập giữa hai phạm trù này thể hiện ở chỗ: Quân tử hiểu biết được toàn bộ lợi ích, trong đó bao hàm những lợi ích lâu dài hay lợi ích trước mắt, cho đến các vấn đề về quan hệ mật thiết giữa lợi ích chính và lợi ích phụ; trong khi đó, kẻ tiểu nhân thì không hề nắm được điều này. Trong Tôn Tử binh pháp, từng có nói: "Đường có chỗ không thể đi qua, địch có chỗ không thể

đánh vào, thành lũy có chỗ không thể công phá, đất có chỗ không thể giành lấy, thế nên tướng ở ngoài trận mạc, có lúc không cần nghe mệnh vua". (Đồ hữu sở bất do, quân hữu sở bất kích, thành hữu sở bất công, địa hữu sở bất tranh, quân mệnh hữu sở bất thụ). Sở dĩ nói rằng "không thể đi qua", "không thể công phá", "không thể giành lấy" thì ý nghĩa của nó là "bỏ qua những lợi ích nhỏ" để "nhắm tới mục đích lớn hơn".

Trong cuộc sống, có cái lợi trước mắt không nên lấy, có những cái danh không nên tranh, có quyền hạn không nên lạm dụng - những người làm được như thế mới có thể đi đến thành công và đó mới thực là người tài trí. Ngược lại, có những người vì ham hố tư lợi mà phải đánh đổi bằng cả sự nghiệp, vì lợi nhuận mà có khi hại cả đến chính mình.

4"TẠP VU LỢI HẠI"(Trong lợi có hại, trong hại có lợi)

Xã hội giống như một tấm lưới lớn, trong đó mỗi mắt lưới là một cá thể con người. Trong tấm lưới xã hội rộng lớn này, có những mắt lưới quan hệ gần, có những mắt lưới quan hệ xa, giống như một cá thể con người trong xã hội có quan hệ thân cận, cũng có quan hệ xa xôi. Thế nhưng, điều quan trọng là mọi mắt lưới dù xa dù gần đều có tác động, ảnh hưởng nhất định đến nhau.

Chúng ta đang sống trong những mối quan hệ kiểu thức "mạng lưới" như thế. Con người với con người trong xã hội có những mối quan hệ hết sức phức tạp. Tính chất phức tạp không chỉ tạo ra bởi mạng lưới dọc ngang chằng chịt giữa các quan hệ mà còn thể hiện ở bản thân mỗi mắt lưới - mỗi cá thể con người, với những tư tưởng, tình cảm của họ, cũng chính là một thể phức tạp, nhiều màu vẻ.

Vì tính chất phức tạp này nên mỗi cá thể trong mạng lưới xã hội rộng lớn, để sinh tồn, phải đối mặt với không ít khó khăn. Vấn đề ở chỗ làm thế nào giải quyết êm đẹp các mối quan hệ này. Khi một người - một mắt lưới cảm thấy họ rất khó "hài hoà", rất khó "bắt nhịp", "ăn khớp" với các mắt lưới xung quanh thông qua sợi dây quan hệ thì cuộc sống của bản thân họ - cái mắt lưới bé nhỏ này cũng không dễ dàng "thoải mái". Chẳng hạn, một người vất vả lao đầu trong công việc, họ mải mê với các công việc ngoài xã hội mà dần quên đi đời sống tình cảm gia đình, họ lơ là gia đình, họ vô tình mất dần quan hệ gắn bó của mình với những người thân yêu. Một lúc nào đó, trong sự bận rộn và mải miết với công việc, họ chợt "sực tỉnh" và phát hiện ra rằng hình như trong sự bận rộn của công việc mà họ vẫn theo đuổi kia, họ không có niềm vui!

Bạn là người tin rằng tiền không phải là chiếc chìa khoá vạn năng nên cảm thấy không cần thiết phải dốc toàn bộ sức lực cho chuyện kiếm tiền? Bạn là người bỏ thời gian vùi đầu vào các chồng sách vở "vĩ đại" và chẳng màng gì tới cuộc sống xã hội bên ngoài? Không, dù bất kì thế nào, dù bản thân bạn muốn hay không muốn, bạn vẫn là một mắt lưới trong tấm lưới xã hội rộng lớn. Và từng ngày từng giờ từng phút, chưa một lúc nào cái mạng lưới kia không ngừng thôi không tác động đến bạn. Rồi một sớm một chiều, bạn phát hiện thấy rằng sách vở không cho bạn tất cả cuộc sống và cuộc sống ở ngoài kia, "tiền bạc" không phải không có sức mạnh ghê gớm của nó!

Hoặc bạn là người theo đuổi sự công bằng? Tôn chỉ của bạn là không thừa nhận bất kì điều gì

không minh bạch. Nhưng rồi một ngày kia, người không minh bạch lại là cấp trên của bạn, hay lại là người thân của bạn. Bạn mong muốn tìm sự công bằng trong pháp luật, bạn sẽ không chịu cùng hội cùng thuyền với những con người không minh bạch kia?

Ngày nay, ai cũng muốn con cái của mình thông minh, ưu tú, họ bắt con trẻ học hành suốt ngày. Trẻ không có thời gian để vui chơi, thư giãn. Những bậc cha mẹ như thế luôn thường trực sự lo lắng con cái mình sẽ chậm tiến, sẽ không theo kịp thời đại, sẽ không thể vào trường chuyên lớp chọn... Trong khi đó, một nỗi lo đáng ra họ cũng phải lo lắng và thậm chí còn phải lo lắng hơn là: những đứa trẻ của họ có còn hồn nhiên, thơ ngây con trẻ, có còn được biết cảm giác vui sướng nô đùa hay không khi mà luôn luôn có hàng đống bài vở chất chồng trên vai chúng?

Nhà thơ, nhà viết chuyện ngụ ngôn nổi tiếng Pháp La Fontain đã từng kể một câu chuyện ngụ ngôn như thế này: "Có một con lừa đi giữa những bãi cỏ xanh mượt. Cỏ ở khắp nơi đều tươi tốt. Nhưng cuối cùng con lừa chết đói vì không biết nên ăn cỏ ở bãi cỏ nào". Về sau, người ta có cách nói ví von rất thú vị là "con lừa của La Fontain".

Quả là không ít người thường chần chừ quá mức cần thiết, họ không biết quyết định kịp thời và thích đáng. Trong khi đó, cơ hội mà cuộc sống dành cho mỗi người không phải là quá nhiều, nếu để "lỡ chân" bỏ mất cơ hội thì không phải ta đã thành một "con lừa của La Fontain" hay sao? Thế nhưng, đưa ra được quyết định nhanh chóng mà thích đáng lại là điều rất khó. Bởi vì, trong nhiều trường hợp "cái lợi hiện trước mắt, âm mưu ẩn phía sau". Cho nên, Tôn Tử nói: "Vấn đề phải lo nghĩ của người tướng tài giỏi là ắt phải cân nhắc giữa lợi và hại. Trong tình hình đang bất lợi, người tướng tài vẫn nhìn ra những điều có lợi, do đó mà vững tin chiến đấu. Trong tình hình đang có lợi, người tướng tài vẫn nhìn ra những điều bất lợi, do đó giải trừ nguy nan trước mắt". (Thị cố trí giả chi lự, tất tạp vu lợi hại. Tạp vu lợi, nhi vụ khả tín dã; tạp vu hại, nhi hoạn khả giải dã).

Triết lí về mối quan hệ "lợi" - "hại" rất có ý nghĩa trong đời sống nhân sinh. Một người có lời khuyên thế này: Khi ở thời điểm phải đưa ra một quyết định nhanh chóng, bạn đang phân vân chưa biết phải làm gì, bạn hãy liệt kê thành hai danh mục, một về những điểm "lợi" và một về những điểm "hại" của hành vi của bạn. Sau đó, bạn hãy so sánh "lợi" và "hại" để đưa ra quyết định cuối cùng của mình.

Trên seri chương trình "Những điều khó nghĩ của tuổi trưởng thành" của một đài truyền hình ở Mỹ, một chương trình về "lựa chọn sự nghiệp" đã giới thiệu một vị bác sỹ tâm lý. Vị bác sỹ này kể rằng ông đã từng có thời điểm phải đứng trước hai sự lựa chọn hết sức khó khăn. Khi đó, ông đang có cơ hội rộng mở để trở thành một chủ nhiệm khoa tâm lý. Trong khi đó, người vợ của ông lúc này đang gặp nhiều phiền muộn về công việc, tinh thần của bà rất sa sút. Nếu ông nhận trở thành chủ nhiệm khoa tâm lý, ông sẽ phải sống xa gia đình, xa người vợ thân yêu của mình. Đây là điều rất khó khăn với ông, tương lai của mình hay việc ở bên cạnh người vợ của mình lúc khó khăn này. Vì cảm thấy vô cùng khó khăn để đưa ra sự lựa chọn, sau đó ông đã áp dụng phương pháp "lập danh mục các điều lợi và điều hại".

Khi tiến hành phân tích, ông thấy trong cả hai sự lựa chọn đều có lợi, có hại. Nhưng sau cùng, ông đã lựa chọn ở nhà với người vợ của mình. Ở nhà, ông có thể đón tiếp bệnh nhân, đồng thời

đảm đương được việc chăm sóc cho vợ, tất nhiên ông đã đánh mất cơ hội của bản thân trở thành một chủ nhiệm khoa tâm lý. Nhưng với ông, trong hai bên cùng có mặt lợi và mặt hại, nhưng nói về "điều hại", cần phải cân nhắc lựa chọn nào "có hại" hơn.

Khi xem xét một sự việc mà có cả lợi và hại, thì thông thường, bên lợi có nhiều ưu thế "dễ được nhận ra" hơn. Bởi một lí do đơn giản là tâm lí con người ta thường "dễ xúc động" với điều lợi, mà hay có tâm lí "chạy trốn" trước những điều hại.

Từ xưa tới nay, kiểu thức suy nghĩ "chỉ nhìn ra lợi mà quên tính đến hại" đã dẫn đến sự thất bại của bao nhiêu người. Thậm chí, có những người trong lúc đang phân vân lưỡng lự giữa bên này và bên kia, đã rơi vào ngộ nhận cái hại thành cái lợi. Chẳng hạn như nhiều người dựa vào quyền cao chức trọng để tham nhũng, tham ô, ăn hối lộ. Khi họ nhận những khoản tiền kếch xù "trời cho", khi họ ăn cơm "tiền chùa", đi xe "tiền chùa", làm đủ thứ "trên trời dưới biển" bằng "tiền chùa" thì họ chỉ nhìn ra đó là cái lợi họ đang được hưởng. Hình như không ai, ở thời điểm đó, từng nhận ra rằng "cái lợi" mà họ đang được hưởng lại chính là "nơi trú chân", "nơi tiềm ẩn" của những cái "hại" vô cùng khủng khiếp. Một lúc nào đó, họ sẽ không thể giữ được sự nghiệp danh vọng nữa, một lúc nào đó, họ trở thành người ngồi bóc lịch trong tù...

Những người như thế chẳng phải đang lấy "hại" (cái hại ở dạng tiềm ẩn) làm "lợi" (cái lợi nhất thời trước mắt) hay sao?

5"XUẤT KỲ"(Tấn công bằng quân đội tinh nhuệ)

"Chính" tức là "chính yếu", "chủ đạo"; "kỳ" là "thần kỳ", chỉ những gì hơn hẳn mức bình thường. "Chính" và "kỳ" là hai phạm trù quan trọng trong Binh pháp Tôn Tử.

Khi khai triển ý nghĩa trong lĩnh vực quân sự, "chính" được hiểu là "quân đội chủ lực", còn "kỳ" được dùng để chỉ "quân tinh nhuệ". Tôn Tử đề cập đến cả hai nội dung "chính" và "kỳ" nhưng ông có phần đề cao vai trò của "kỳ" hơn.

Tôn Tử nói: "Hễ là trong tác chiến, thông thường lấy "chính binh" (chỉ quân đội chủ lực) để đánh địch, lấy "kì binh" (chỉ quân tinh nhuệ) để thắng địch. Người tướng giỏi biết dùng "kỳ binh" thì chiến pháp của anh ta tuôn chảy bất tuyệt như sông nước, biến hoá khôn lường như đất trời. Tuần hoàn đến cuối lại về đầu là như mặt trời mặt trăng thay nhau vận hành; đi rồi lại đến, đến rồi lại đi như là tuần tự bốn mùa. Nhạc không quá năm âm, nhưng năm âm biến hoá khiến tai chẳng khi nào nghe hết thảy giai điệu; sắc không quá năm màu nhưng năm màu biến hoá khiến mắt không khi nào nhìn cho hết; vị không quá năm mùi nhưng năm mùi biến hoá khiến ta không khi nào nếm đủ cho tận; hình thức tác chiến rốt cục cũng chỉ có "kì binh" hay "chính binh" nhưng "kì binh", "chính binh" biến hoá đến vô tận khôn lường. Sự chuyển hoá lẫn nhau giữa "kì binh" và "chính binh" như một vòng tuần hoàn, không đầu không cuối, không ai biết tận" (Phàm chiến giả, dĩ chính hợp, dĩ kì thắng. Cố thiện xuất kì giả, vô cùng như thiên địa, bất kiệt như giang hà. Chung nhi phục thuỷ, nhật nguyệt thị dã; tử nhi phục sinh, tứ thời thị dã. Thanh bất quá ngũ, ngũ thanh chi biến, bất khả thăng thính dã; sắc bất quá ngũ, ngũ sắc chi biến, bất khả thăng quan dã; vị bất quá ngũ, ngũ vị chi biến, bất khả thăng thường dã; chiến thế bất quá kì chính, kì chính chi biến, bất khả thăng cùng dã. Kì chính tương sinh, như tuần hoàn chi vô đoan, thục năng cùng chi?).

Từ tư tưởng "kỳ", "chính" được đề xuất trong Tôn Tử binh pháp, trong lịch sử Trung Quốc còn lưu truyền rất nhiều câu chuyện kể về những thắng lợi quân sự nhờ vào sử dụng yếu tố "kỳ" như: Tăng binh giảm bếp, vây Ngụy cứu Triệu, giấu trời vượt biển, điệu hổ ly sơn...

"Kỳ" là nội dung quan trọng nhưng thường có mối liên hệ khá chặt chẽ với "chính". Nói một cách khác, "kỳ" là chỉ yếu tố tinh nhuệ của chất lượng quân đội, cũng chỉ yếu tố bất ngờ, có tính đột kích về hành động của đội quân; còn "chính" vừa chỉ chủ lực, yếu tố chính yếu của quân đội, vừa chỉ cái thực chất cốt cán của quân. Như thế, muốn có "kỳ" thì không thể tách rời "chính", nghĩa là "chính" phải đạt đến độ đủ mạnh thì mới có thể ứng dụng "kỳ".

Chẳng hạn, khi sử dụng kế "tăng binh giảm bếp", Tôn Tẫn đã phát huy tốt yếu tố "kỳ" trong hành động quân sự.

Khi đó, Tôn Tẫn làm quân sư cho nước Tề đem quân đi đánh Bàng Quyên nước Ngụy. Theo kế của Tôn Tẫn, quân Tề giả vờ rút chạy, trên đường đi, cứ qua một chặng dừng quân lại cho cắt giảm số quân bếp để lại. Quân Ngụy đuổi theo, Bàng Quyên nhận thấy trên đường chạy của quân Tề, số quân bếp ở trạm dừng chân giảm dần nên suy đoán quân Tề đã có nhiều lính bỏ chạy, như thế chắc hẳn sĩ khí quân Tề đã giảm sút nhiều, nhiều lính sợ hãi mà đảo ngũ. Chính vì nhìn nhận sai lầm tình thế thực của quân Tề, Bàng Quyên càng thúc quân Ngụy đuổi riết, bản thân Bàng Quyên là chủ tướng cũng sinh lòng khinh địch. Yếu tố "kỳ" ở đây là Tôn Tẫn chủ ý cắt giảm bếp (mà quân số thực của Tề vẫn giữ nguyên), mục đích là để Bàng Quyên sinh lòng khinh địch rồi vội vàng đuổi nhanh theo quân Tề, nhờ thế Tôn Tẫn đã "dụ" được quân Ngụy vào "đất chết" - nơi Tôn Tẫn đã sắp sẵn "bẫy" để đập tan quân Ngụy. Trong trận chiến này, quân Ngụy thua lớn, bản thân Bàng Quyên phải bỏ mạng.

Xem xét về nhân cách con người cũng có thể phân ra "chính" và "kỳ". Nói từ khía cạnh này, người bình thường, biết ứng xử thích đáng, phù hợp theo các qui luật, nguyên tắc qui chuẩn được gọi là "chính". Nhưng có những người hành vi "dị biệt" (có thể là dị biệt theo kiểu "lập dị", cũng có thể dị biệt là "siêu phàm") thì được gọi là "kỳ". Chẳng hạn như Acsimet trong giai thoại về việc khi ông tìm ra nguyên lí lực đẩy của nước, lúc đó ông đang ở trong bồn tắm, ông đã quên hết vì quá sung sướng, ông nhảy ra khỏi bồn tắm và reo lên "Eureka" (tìm ra rồi!).

Về phương diện thực tế cuộc sống, "kỳ" và "chính" cũng có những ứng dụng riêng, nhưng cũng như trên lĩnh vực quân sự, nguyên tắc của nó là: Lấy "chính" để tấn công, lấy "kỳ" để giành thắng.

Có thể diễn giải như sau, trong một phạm vi hẹp, ở góc độ từng cá thể con người, "chính" và "kỳ" cũng thể hiện những mối liên quan chặt chẽ. Chúng ta thường gọi những "vĩ nhân", những con người luôn có các ý tưởng và hành động siêu phàm thì đó là trong họ có "kỳ". Nhưng thực chất thì bản thân những vĩ nhân này, họ cũng rất "chính". Về cơ bản, họ sống trong đời sống với tính chất "chính", cũng giống như tất cả mọi người. Sở dĩ họ trở thành vĩ nhân là vì họ biết cách phát hiện trong "chính" cái yếu tố của "kỳ". Hay nói cách khác, trong các yếu tố là "chính" ở những con người này, luôn tiềm ẩn yếu tố "kỳ".

Âu Dương Tu (người đời Tống) từng có một câu chuyện kể thế này: Trần Nghiêu Tư là một thiện xạ nổi tiếng, được người người mến mộ. Một hôm, họ Trần gặp một ông lão bán dầu, khi

Trần Nghiêu Tư phô diễn tài nghệ bắn cung của mình thì ông lão bán dầu chỉ im lặng đứng nhìn, tuyệt nhiên không tỏ ra có gì đáng tán thưởng. Trần Nghiêu Tư thấy lạ mới hỏi. Ông lão không đáp, chỉ đặt gánh dầu xuống đất, rồi để một đồng tiền lên miệng quả hồ lô, sau đó dùng thìa múc dầu đổ vào hồ lô, dầu cứ như thế chảy qua lỗ giữa đồng tiền vào trong hồ lô, tuyệt nhiên không dính một giọt dầu nào vào đồng xu.

Thế nghĩa là, người đời chỉ biết Trần Nghiêu Tư là kỳ tài về bắn cung, nhưng không hề biết ông lão bán dầu có kỳ tài về rót dầu. Và trong xã hội của chúng ta, chắc hẳn còn có nhiều sự "kỳ" trong những điều hết sức giản dị như ông lão bán dầu kia.

Ở phương Tây, người ta có một câu nói rất nổi tiếng: "Họ là vĩ nhân bởi vì họ đứng còn chúng ta quì xuống". Rõ ràng là với những vĩ nhân, họ vẫn có cả "kỳ" và "chính", điểm khác biệt của họ với những người bình thường như chúng ta là: Trong cái "chính" của họ luôn tiềm ẩn cái "kỳ"!

6"QUYỀN MƯU"(Mưu lược quyền biến)

"Quyền mưu" xét về chữ nghĩa là chỉ về "mưu lược quyền biến", nghĩa là hành xử phải có mưu lược, dùng mưu lược phải biết tùy cơ ứng biến, linh hoạt để đạt được sự thích dụng, hiệu quả. Tư tưởng "quyền mưu" khởi nguồn từ một trạng thái đặc biệt của xã hội là "chiến tranh". Sau này, tư tưởng "quyền mưu" xâm nhập vào đời sống chính trị xã hội, đặc biệt với người Trung Quốc, nó có một vị trí quan trọng trong nền văn hoá tư tưởng.

Nhắc đến "quyền mưu", tôi liên tưởng ngay đến nhân vật Tào Tháo vốn nổi tiếng là gian hùng. Song muốn hiểu về "quyền mưu", chúng ta cần phải trở ngược lịch sử về các tư tưởng trong binh pháp Tôn Tử.

Trong mười ba thiên của sách Tôn Tử binh pháp, những tư tưởng về "quyền mưu" được nói rất nhiều: "Sĩ binh phạt mưu" (Việc quân phải đánh bằng mưu lược", "Binh giả, quỷ đạo dã" (Việc binh là phải ngụy trá), "binh dĩ trá lập" (Việc binh lấy sự ngụy trá để đạt thắng lợi)... Tất cả những tư tưởng như thế dù gần dù xa, trực tiếp hay gián tiếp thì cuối cùng vẫn là hướng về hai chữ "quyền mưu"; hay nói cách khác trong Tôn Tử binh pháp, khi đề cập đến cái gọi là "nghệ thuật quân sự" thì đó chính là "quyền mưu".

Thật ra, người đời không phải lúc nào cũng cho rằng "quyền mưu" là tư tưởng đáng coi trọng. Trong quan niệm của không ít người, "quyền mưu" gắn với sự xảo trá, lừa lọc, khi đó có thể tạm coi "quyền mưu" đã biến dạng thành "quyền thuật" - "Quyền thuật" là thuật dùng "quyền mưu" cho các ý đồ không chính đáng. Chẳng hạn trên mặt trận chính trị, nhiều khi lịch sử cho thấy "quyền thuật" thậm chí hiển hiện nhiều hơn cả "quyền mưu". Ngày nay chúng ta dễ dàng thừa nhận các quan điểm như: "Làm một nhà chính trị thì nhất định phải sống trong bể cá vàng". Hay chủ tịch Mao Trạch Đông từng nói: "Chính trị chẳng qua là công việc của quần chúng. Thế nên, chính trị cần dân chủ, cần xuyên suốt". Tuy nhiên, trong xã hội phong kiến trước kia, muốn thống trị thiên hạ, những hoàng đế Trung Hoa cần tập trung quyền lực vào tay mình, khi đó, chỉ "quyền mưu" thì có lẽ chưa giúp họ đạt được mục đích của mình. Họ cần sử dụng một dạng biến dịch của "quyền mưu", ấy là "quyền thuật" - nghĩa là sử dụng "quyền mưu" cho ý đồ thống trị độc tài.

Tống Thái tổ Triệu Khuông Dẫn trong một lần uống rượu say đã nói: "Thân làm thiên tử cũng có chỗ khó của nó, ta không có được một buổi tối kê cao gối để ngủ?" Quả là để thâu tóm quyền lực vào tay chỉ một bản thân mình, việc này đối với các vị hoàng đế là không đơn giản. Phương cách mà họ thường sử dụng nhất, hay cái gọi là "quyền thuật" của họ là "cất nhắc" một số người cùng có tài sức, để họ làm "quan lớn" trong triều, nhưng làm thế nào để họ cùng dựa vào vua, đối với nhau thì giữ thái độ "đề phòng". Trong những người này, tốt nhất là không nên để ai "vượt hơn" ai, hãy để họ ở trong thế cân bằng, họ đều mạnh nên không ai khống chế được ai. Khi họ cảnh giác đề phòng nhau là khi họ đề phòng, cảnh giác "giúp cho" vị hoàng đế của họ. Cách làm này là để tránh có một nhân vật thứ hai, ngoài ông vua - nhân vật số một - lại có quyền lực thâu tóm. Cho nên, quyền thuật ở các vị hoàng đế Trung Hoa thì "vua" là cao nhất, dưới vua, dù là quan tể tướng nhất phẩm đến tất cả thường dân thì đều là "bề tôi", là "thần dân".

Trong trường hợp xuất hiện một nhân vật "dưới một người, trên muôn người" thì ở các triều đại phong kiến Trung Hoa, tình trạng "bề tôi cướp ngôi" đã có khá nhiều ví dụ điển hình: Thời Tây Hán, Vương Mãng cướp ngôi, lật đổ nhà Hán chiếm ngôi. Nhà Đông Hán bị họ Tào tiếm quyền cướp ngôi, lập ra nhà Nguỵ. Nhưng rồi nhà Nguỵ lại về tay họ Tư Mã...

Tóm lại, về tư tưởng "quyền mưu", có thể nói rằng đó là thứ khá ăn sâu cắm rễ trong đời sống tư tưởng Trung Quốc. Chúng ta thấy trong lịch sử Trung Quốc, có rất nhiều nhà "quyền mưu", "quyền thuật" nổi tiếng được ghi danh sử sách như Tôn Vũ, Ngô Khởi, Câu Tiễn, Lã Bất Vi, Lưu Bang, Tào Tháo, Gia Cát Lượng, Lý Thế Dân. Còn với cuộc sống ngày nay, người Trung Hoa cũng nhìn nhận khá tích cực về "quyền mưu", họ thừa nhận tính chất thích dụng của loại tư tưởng này. Chẳng phải vì thế mà những sách vở, những thảo luận về "quyền mưu" ngày nay trở thành một chủ đề được rất nhiều người ưa chuộng hay sao?

7"BINH HÌNH TƯỢNG THUỶ"(Thực lực quân như nước chảy)

Tôn Tử thường hay dùng hình ảnh "nước" để tỉ dụ khi bàn về binh pháp. Trong Binh pháp Tôn Tử có những đoạn luận bàn như sau:

"Thực lực quân đội như nước chảy, nước từ nơi cao đổ vào đất trũng, vậy tấn công địch cũng như thế, nghĩa là phải tránh chỗ địch có thực lực kiên cố mà đánh vào chỗ lực lượng địch mỏng. Hướng nước chảy là do địa thế cao thấp quyết định, việc đánh trận là căn cứ vào đối thủ trực tiếp của mình để quyết định phương án tác chiến giành thắng lợi. Cho nên, quân đội tác chiến thì không có tư thế bất biến cứng nhắc, như nước chảy cũng không hình dạng nhất định". (Phù binh hình tượng thuỷ, thuỷ chi hình tị cao nhi xu hạ, binh chi hình, tị thực nhi kích hư. Thuỷ nhân địa nhi chế lưu, binh nhân địch nhi chế thắng. Cố binh vô thường thế, thuỷ vô thường hình).

"Quân đội tiến công ào ào, mạnh như nước khi ứ ở trong khe lâu ngày được dịp phun trào lên cao đến mấy nghìn trượng. Đó được gọi là phát huy hiệu quả lực lượng quân sự trong tác chiến". (Xưng thắng giả chi chiến dân dã, nhược quyết tích thuỷ vu thiên nhẫn chi khê giả, hình dã).

"Nước sông cuồn cuộn chảy xiết khiến cho cát dời đá chuyển, đó là vì thế nước mạnh. Loài chim dữ bay nhanh mà bắt được các loài khác yếu hơn, đó là vì có lợi thế về tốc độ. Cho nên, người cầm quân tác chiến giỏi là người biết tạo ra hình thế hiểm trở, biết thúc đẩy nhịp độ chiến trận nhanh gấp. Thế hiểm trở giống như bày sẵn nhiều loại cung nỏ, nhịp độ nhanh gấp giống như phút bắn tên đi".

(Kích thuỷ chi tật, chí vu phiêu thạch giả, thế dã; chí điểu chi kích, chí vu huỷ chiết giả, tiết dã. Thị cố thiện chiến giả, kì thế hiểm, kì tiết đoản. Thế như trương nỗ, tiết như phát cơ).

Mặc dù trong sách binh pháp của Tôn Tử, có rất nhiều đoạn đề cập đến hình tượng "nước", nhưng ngoài ra, Tôn Tử cũng bàn đến "ngũ hành" với các yếu tố kim, mộc, thuỷ, hoả, thổ. Song, đúng như có người từng nhận xét, vấn đề không phải chỉ ở chỗ gọi ra cho đủ năm yếu tố trong ngũ hành, điều cơ yếu của triết lý ngũ hành là "sự tương sinh tương khắc". Do đó, có thể hiểu rằng khi Tôn Tử đề cập đến "nước" thì vấn đề chính yếu là nói ý nghĩa "quân đội như nước, cần biết nhân đất mà chế định dòng chảy".

Vậy tại sao Tôn Tử thường hay nói đến "nước" như thế? Người Trung Quốc xưa từng có câu: "Trí giả nhạo thuỷ, nhân giả nhạo sơn" (Người trí thích nước, người nhân thích núi). Theo nghĩa ý này, Tôn Tử là một "trí giả" (người có trí).

Về sự chuộng mến yếu tố "nước" trong nền văn hoá Trung Hoa, điều này có thể lí giải bằng những nguyên do của đời sống xã hội nông nghiệp cổ đại Trung Quốc. Không chỉ Tôn Tử, trong nền văn hoá tư tưởng Trung Quốc, đã từng xuất hiện nhiều cách ngôn nổi tiếng sử dụng hình tượng "nước". Như tronge Đạo Đức kinh của Lão Tử có viết: "Người thiện như nước, nước khéo lợi cho muôn vật mà khiến vật không tranh chấp nhau, nước khiến tưới thấm cho muôn người qua cơn khát, nước là sự hiển hiện của đạo" (Thượng thiện nhược thuỷ, thuỷ thiện lợi vạn vật nhi bất tranh, xử chúng nhân chi sở khát, cố hiện ư đạo). Sau này, Đường Thái Tông cũng lấy hình ảnh "nước" để phát biểu tư tưởng của mình: "Dân cũng như nước, nước có thể chở thuyền nhưng cũng có thể lật thuyền" (Dân nhược thuỷ dã. Thuỷ năng tải thuyền, thuỷ năng phúc thuyền).

Nhiều nhà nghiên cứu đã cùng thống nhất quan điểm về sự hình thành của cái gọi là "văn hoá nước" trong tư tưởng văn hoá Trung Quốc. "Văn hoá nước" phản ánh rõ nét tính cách "mềm mại, thích nghi như nước" của người Trung Quốc.

Đặc trưng của tính "nước" (thuỷ) là gì? Đó là sự dịu dàng, khôn khéo nhưng lại rất mạnh mẽ, khó cản ngăn, nước khéo biến hoá mà vẫn thông suốt, khả năng thích ứng rất cao.

Người Trung Quốc thường có khả năng thích nghi và "tính xoay sở" tương đối mạnh mẽ. Có một đặc điểm trong nét văn hoá Trung Quốc, đó là sự biến đổi diễn tiến tuy chậm chạp nhưng lại có sức dai, bền bỉ. Phương thức dịch chuyển như thế khiến cho văn hoá Trung Hoa một mặt, dường như trở thành "kẻ bảo thủ"; nhưng mặt khác, chính nhờ điều này nó đã tồn tại được vững vàng dài lâu. Có người từng ví von rằng, có những dân tộc mà lịch sử của họ thay đổi như một trận đấu quyền Anh, còn với người Trung Quốc, sự thay đổi giống như môn Thái cực quyền. Có lịch sử dân tộc biến đổi giống như "ngọn lửa", còn lịch sử Trung Quốc biến đổi như "dòng nước".

Chúng ta có thể hiểu vì sao Tôn Tử thích bàn luận về nước như vậy. Bản chất của chiến tranh thường phải như "lửa". Nhưng Tôn Tử không muốn nói về "lửa", cũng không đem hình tượng "lửa" để biểu đạt các phạm trù quân sự như "hình thế chiến trận", "thực lực quân đội", "tấn công", "quyền biến thao lược"...

Trong nghệ thuật quân sự của Tôn Tử, chúng ta cũng có thể thấy tính chất "mềm mại như nước" được toát lên từ tất cả các quan điểm, tư tưởng được đề xướng. Chẳng hạn, theo Tôn Tử, "thượng sách" trong chiến tranh không phải là tấn công vũ trang giành thắng lợi, thượng sách đó là đánh thắng bằng mưu lược. Đánh bằng mưu lược là biện pháp "mềm dẻo" nhưng hiệu quả, thật sự "có cái sức mạnh của nước chảy". Có thể cũng vì tính chất này mà trong mười ba thiên sách Tôn Tử binh pháp, chúng ta lại thấy Tôn Tử đặt Kế thiên (chương Kế sách) lên đầu tiên. Điều này cho thấy Tôn Tử đề cao tính chất mềm dẻo, linh hoạt trong chiến trận, sức mạnh lớn hơn cả vẫn là một "sức mạnh như nước" - nước mềm yếu nhưng linh hoạt, lại rất mạnh mẽ, khó cản ngăn.

8"NHIỆM THẾ"(Tạo tình thế có lợi cho mình)

Theo Binh pháp Tôn Tử, người tướng giỏi cầm quân đánh trận thì bắt buộc phải tìm được "điểm tựa", đó là những tình thế khách quan tạo cho bản thân các điều kiện hành động thuận lợi. Về điều này, Tôn Tử đề xuất tư tưởng "nhiệm thế" (tạo tình thế có lợi cho mình).

Nguyên lý vật lý chỉ ra rằng: bất kỳ vật thể nào cũng có thế năng. Do vị trí của các vật thể không giống nhau, hoặc vì mức độ đàn hồi của vật thể khác nhau, nên thế năng của mỗi vật cũng không giống nhau. Giả như cùng một hòn đá, nếu nằm ở một hõm sâu dưới chân núi, thế năng của nó sẽ nhỏ hơn nhiều so với khi nó nằm trên đỉnh một ngọn núi cao. Hay với một cây cung, ví như khi dây cung ở vị trí trùng thì nó không thể bắn được tên như khi dây cung được kéo căng. Sự khác nhau này cũng chính là do nguyên nhân khác nhau của thế năng tạo ra. Những ví dụ hết sức giản đơn trên đây cho chúng ta hiểu về một ý nghĩa nhiều tính ứng dụng đó là: Sự vật hoạt động thế nào đều phụ thuộc khá nhiều vào "vị thế" của bản thân nó, khi nó được ở vào chỗ thuận lợi thì hoạt động phát triển tích cực, dễ dàng; còn khi ở vào chỗ bất lợi thì chậm chạp, khó khăn. Xét về một ý nghĩa nhất định, đây chính là những điểm quan trọng mà tư tưởng "nhiệm thế" đề cập tới.

"Nhiệm thế" chủ yếu bao gồm hai phương diện: "tích thế" và "tạo thế". Khi bạn muốn làm việc gì hay lúc đang trong giao tranh với đối phương, nếu "tình thế cục diện" đối với bạn là bất lợi thì bạn chẳng khác gì một hòn đá trên mặt đất bằng, liệu có thể lăn đi hướng nào đây? Khi ở vào tình thế này thì thượng sách là "tĩnh" - "tĩnh" nghĩa là "án binh bất động", "án binh bất động" là để bình tĩnh quan sát thế biến của tình hình. Cục diện trận mạc luôn thay đổi biến hoá. Khi bạn ở vào tình thế bất lợi thì hãy cố "giữ yên mình" để chờ một tình thế có lợi hơn. Tình thế có phát sinh biến hoá, đây là lúc bạn phải tận dụng cơ hội, cần biết nhân sự biến hoá này để tạo một thế mới cho mình, một thế có lợi hơn cho hành động của bạn.

Khi bạn đã có "thế" thuận lợi, lúc này bạn là "hòn đá đã ở vị trí đỉnh núi cao", bạn đã có một "thế năng". Song, sử dụng thế năng này ra sao, làm thế nào để bạn đi đến thành công thì cuối cùng còn cần một bước tiến nữa. Sự chờ đợi này chính là giai đoạn để "tích thế". "Thế" đã tích trữ sung mãn, đầy đủ, bạn đã có thể bắt đầu "động". Sự "động" này chứng tỏ thế thực sự được

tạo ra để bạn đi tới hành động thành công.

Trong lịch sử, đã có rất nhiều câu chuyện kể về các lực lượng non trẻ khi mới trỗi dậy hay những nhân vật kiệt xuất buổi ban đầu, họ từng liên tiếp thất bại - lý do là vì, khi đó, đang ở giai đoạn "tích thế'", thế cần được "gom góp" tích luỹ dài lâu đến độ sung mãn thì thế mới "tạo thành" thực sự để chuyển hành động đến thành công. Chỉ khi thế đã sung mãn thì sự hành mới thắng lợi, cho nên cổ nhân có câu: "Thời thế tạo anh hùng, anh hùng tạo thời thế".

Nói tóm lại, "nhiệm thế" cũng là một trong những tư tưởng đáng quí của văn hoá Trung Quốc. Như người Trung Quốc xưa thường nói: "Thuận theo trời thì sống, nghịch lại trời thì chết" (Thuận theo giả sinh, nghịch thiên giả vong). Cái gọi là "thuận theo trời" (thuận thiên) nói ở đấy chính là "nhiệm thế". Hoặc trong ứng xử của người Trung Quốc, họ thường mến chuộng quan điểm: "Cùng tắc độc thiện kì thân, đạt tắc kiêm tế thiên hạ" - nghĩa là "ở bước đường cùng thì quay về tu dưỡng để làm cho bản thân mình tự thiện lương, còn như đạt được vị thế thì sẽ giúp rập, trị lí cả thiên hạ". Trên phương diện nhân sinh quan, tư tưởng tu dưỡng hành xử như thế cũng chính là một biểu hiện của "nhiệm thế", nghĩa là ở "thế" nào thì ta có cách ứng xử thích đáng với vị thế đó.

9"TRÍ NHÂN"(Khiến đối phương bị động để ta điều khiển)

Binh pháp Tôn Tử có đoạn viết: "Tướng giỏi cầm quân tác chiến thì phải làm sao khiến địch bị động để ta điều khiển mà không để ta bị động bị địch điều khiển." (Cố thiện chiến giả, trí nhân nhi bất trí vu nhân) "Trí" là đặt cái gì vào vị trí nào, khiến sự vật nào theo ý của mình, cho nên "trí nhân" - trong cách hiểu của binh pháp, có ý nghĩa chỉ việc ta làm sao khiến đối phương phải bị động để ta có thể điều khiển, khống chế đối phương. Trong bài Đường Thái Tông, Lý Vệ vấn đối có bình xét về tư tưởng "trí nhân" trong sách binh pháp của Tôn Tử như sau: "Cuốn Binh pháp Tôn Tử cả ngàn câu vạn đoạn, nhưng cũng không bàn ngoài chuyện "khiến địch bị động bị ta điều khiển mà không để ta bị động bị địch điều khiển" (Tôn Tử thiên chương vạn cú, vô ngoại hồ trí nhân nhi bất trí ư nhân". Bình luận này cho thấy tư tưởng "trí nhân" có địa vị quan trọng như thế nào trong cả mười ba thiên chương sách Binh pháp Tôn Tử.

Trong quan hệ giữa hai bên chiến tuyến, rõ ràng là ta biết rõ địch muốn chế ngự, điều khiển ta; ngược lại, ta đương nhiên cũng muốn điều khiển, chế ngự địch. Về phía địch cũng như vậy, địch biết ta tìm mọi cách để chế ngự họ, còn họ cũng không từ thủ đoạn để chế ngự ta. Do thế, chiến tranh không chỉ là cuộc đấu sức đơn thuần, đó thực sự là cuộc "so tài so trí" quyết liệt. Làm thế nào để "trí nhân" (khiến đối phương bị động bị ta điều khiển)? Kho tàng trí tuệ mưu lược của Trung Quốc cổ đại đúc kết vô vàn phương pháp để đạt được mục đích "trí nhân", chẳng hạn như các kế sách: "Điệu hổ ly sơn", "Dương đông kích tây", "Vây Ngụy cứu Triệu", "Lý đại đào tử"...

Trong những trang đặc sắc của lịch sử chiến tranh, đại chiến Xích Bích xứng đáng được coi là "một hội chợ triển lãm" của các mưu lược "trí nhân": Chu Du mượn dao giết Sái Phạm, Trương Doãn chống "trí nhân" (chống lại việc bị đối phương khống chế), đồng thời để "trí nhân" (để khiến đối phương bị khống chế); "khổ nhục kế" của Hoàng Cái, "liên hoàn kế" của Bàng Thống

là làm cho Tào Tháo tưởng rằng họ Tào có thể "trí nhân" (khống chế được đối phương) mà kì thực là khiến Tào Tháo bị rơi vào thế "trí ư nhân" (bị đối phương khống chế).

Chiến tranh là dạng xã hội tồn tại ở một trạng thái đặc biệt. Nếu "trí nhân" được sử dụng phổ biến trong chiến trận thì tư tưởng này cũng có nhiều ứng dụng trong đời sống nhân sinh.

Ví như trong việc cải cách đại sự cũng không công kích được các nhà cách mạng, liền nói rằng tác phong của anh ta có vấn đề, đấy gọi là dương đông kích tây; trong nghiệp vụ anh muốn vượt mặt tôi, tôi liền tìm những việc vụn vặt bé xíu quấy nhiễu làm cho anh không thể phân biệt được, đấy gọi là vây Ngụy cứu Triệu; mở sòng bài, làm những trò bịp, đầu tiên phải để cho anh thắng một ít tiền, sau đó làm cho anh thua sạch, lúc đó gọi là dục cầm cố túng; chính sách của đảng không cho tôi mở công ty, tôi liền để cho bạn bè người thân làm pháp nhân, đây vẫn là Lý đại đào tử; không bắt người quản lý, không nâng cao được hiệu quả kinh tế, mà là dựa vào bán buôn, hiệu quả rất mong manh, sau đó cử những người đẹp đi tiếp đón các quan chức ở trên, không nói nhưng mọi người đều biết đây là mỹ nhân kế.

Đáng tiếc ở đây là trong xã hội chính đảng, người chính trực, rất lương thiện với mọi người, rất yêu chuộng hoà bình. Chỉ tuân thủ theo “công đạo”, không quen biết với những "Nghịch đạo", chỉ thích hợp với môi trường công bằng, hoàn toàn không thích hợp với môi trường "chiến tranh". Vào lúc toàn tâm toàn lực đi cải cách sự nghiệp, vì vẫn chưa đạt được "Trị nhân chứ không bị nhân trị" mà thường là thất bại. Mỗi lần đọc thấy trên báo công bố những chuyện như vậy, tôi thường hay nghĩ: Bọn họ có thể áp dụng các phương pháp "Thỉnh quân nhập ung" nổi tiếng trong lịch sử; lợi dụng những ưu thế trí tuệ để "Trí" để trị những con người đi theo con đường sai trái kia? Bắt đầu suy nghĩ thì cảm thấy có thể. Ở trên kể ra những cách "Trí nhân" thì mặc dù là có tiếng không tốt, nhưng chỉ là mỗi việc đều bị người tốt dùng trong trường hợp không nên, cho nên bị cho là điều xấu. "Vẫn biết binh khí là hung khí, nhưng thánh nhân vẫn không thể không dùng đến". Ví dụ như, người tốt trong câu chuyện kia không công kích được đến bạn, liền nói rằng trong cuộc sống riêng tư của bạn có tình nhân. Vậy phương pháp để đánh trả lại tốt nhất là bạn hãy nói bạn có hai người, sau đó bạn nói rằng anh ta có ba người. Bạn liền có thể "Trí nhân chứ không phải bị nhân trí". Sau này nghĩ thì lại thấy học được không thành, nếu như bạn nói rằng anh ta có ba người thì anh ta sẽ nói rằng bạn có đến mười người, bạn lại nói rằng anh ta có mười ba người, anh ta lại nói bạn có hai mươi người, bạn tiếp tục nói rằng anh ta có hai mươi ba người, anh ta lại tiếp tục nói... như vậy cứ nói qua nói lại, hai bên sẽ bị rơi vào cái vòng luẩn quẩn, mà một nhà triết học đã nói rằng: "ác thì có tính vô hạn". Nhưng cuối cùng thì bạn không có một người tình nào cả, bạn đương nhiên "không bị người khác trị"; nhưng trong sự nghiệp thì do bạn vướng phải vấn đề có người tình ở bên ngoài, sẽ làm cho mục tiêu của con người phát sinh ra sự lệch lạc trong công tác, cuối cùng thì sự nghiệp của bạn không đạt được một cái gì cả. Vì vấn đề "bị người khác trị" vì có tình nhân, đây không chỉ là "bị người khác trị" mà càng "bị người khác trị" hơn chăng? Tôi đột nhiên rất đau khổ phát hiện ra rằng: Anh hùng thì thường khí đoản! Tiểu nhân thì mệnh lại dài. Là người như thế nào, thì sẽ có một vận mệnh như vậy.

10"TRỊ KHÍ"(Phát huy sĩ khí toàn quân)

Đối với văn hóa Trung Quốc cổ đại, người viết có một cảm giác vừa tôn kính lại vừa e sợ. "Tôn kính" là vì nền văn hoá ấy quá rộng lớn phong phú, lại có truyền thống lâu đời; còn "e sợ" là vì

bên trong có những thứ vừa rõ ràng lại vừa mơ màng khó hiểu, dường như muốn tách bạch trắng đen để hiểu ngọn nguồn từng việc lại trở nên vô cùng khó khăn. Một đặc điểm quan trọng của văn hoá Trung Quốc là tính "biết cách bổ sung cho nhau, dựa vào nhau để cùng tồn tại". Trung Quốc có lịch sử lâu đời, văn hoá phát triển sớm, trong đó bao gồm sự hình thành các hệ lý luận, mà đặc điểm của các hệ lý luận này là tính "trực quan". Tính trực quan biểu hiện ra ở việc không cần logic biện luận, không cần chứng minh, không cần phải thông qua qui nạp cục bộ để đạt tới toàn cục. Cái quan trọng và cơ bản hơn là diễn dịch. Đặc điểm của diễn dịch là trước tiên có tổng thể, sau đó từ tổng thể đến cục bộ, từ phổ biến đến riêng lẻ cá biệt. Đó là nói về đặc điểm chung của tư duy lí luận Trung Hoa, bây giờ ta bàn về một phạm trù lí luận cơ yếu trong nền văn hoá ấy: "Khí"

Cùng với "thiên", "địa", "đạo", "âm", "dương", phạm trù "khí" cũng là một nội dung cơ bản trong văn hoá cổ đại Trung Quốc.

Trong triết học nói khí là "thiên địa hợp khí, vạn vật tự sinh", "Đại hư không thể vô khí"; Trung y cũng rất coi trọng khí, khí bị con người cho là bản chất của sinh mệnh như "Nguyên khí", "Tinh khí", hơn nữa đến các cơ quan trong cơ thể con người cũng có "Khí", ví như khí gan, khí lỗ, trung khí; trong văn nghệ cũng nói về khí như vậy, ví như vận khí sinh động, văn khí, khí sách. Nói một cách đơn giản là tất cả đều có khí. Trời có khí, anh có khí, đất cũng có khí; lịch sử thịnh suy có khí, vận mệnh cũng có khí, số khí; xã hội có khí, phong khí, chính khí, tà khí, người tự nhiên càng có khí, khí chất của trời, tiết khí, khí phách, khí sắc, trí khí, dũng khí. Vào cái thời cổ phiếu ở Trung Quốc rất thịnh hành, "Khí" lại càng có cơ hội phát triển rộng rãi, dựa vào nói "Khí" kết hợp với vận mệnh suy thịnh của thị trường cổ phiếu. Tài khoản bị giải toả thì xem các tài khoản lớn hơn, xem cơ cấu của các tài khoản lớn, kết cấu lại xem nhân khí, đương nhiên, nếu có bị đánh bại thì cũng có danh khí. "Sỹ khí" là một nguyên tố rất quan trọng của thắng bại trong trong chiến tranh điển cố "nhất cổ tác khí" (một tiếng trống làm tinh thần hăng hái lên) cũng có từ trong chiến tranh.

Binh pháp Tôn Tử chuyên luận bàn về "Khí". Quân tranh tướng trung nói: "Cố tam quân khả tại khí, tướng quan khả đoạt tâm. Thị cố triều nhuệ. Cố thiện dụng binh giả, tị kì nhuệ khí, khứ kì tình qui, thử trị khí dã". Ở đây nói về khí là chỉ đến sỹ khí, còn cả trạng thái tinh thần của khí đội, mức độ của tinh thần phấn đấu. Trong đó "Triều khí sắc bén, trú khí phẫn nộ, hỉ khí sẽ quay lại" phân tích sỹ khí với "Khí" sau.

Phu chiến của "Tả truyền" trong "Tào phán luận chiến" thì cũng là có dũng khí. Chúng ta hiện nay đã không có cách nào để biết rằng Tôn Tử có phải biết được trận chiến Trường Câu, nhưng sự ăn khớp làm ít nhất cũng nói rõ "Binh pháp Tôn Tử" rất giỏi về tổng kết các kinh nghiệm trong chiến tranh, hơn nữa còn đem kinh nghiệm này viết thành lý luận. Mà trong văn chính xác có nhắc đến "Trị khí" càng có giá trị lý luận hơn nữa, khí mặc dù là một chất không định hình, khó có thể dự đoán được, nhưng lại là một vật rất thực tại. "Trị khí" thuộc một môn khoa học mềm. Đây là một môn mà hiện nay chúng ta vẫn còn phải tiếp tục nghiên cứu thật sâu rộng, có thể hoàn thiện, làm thành một hệ thống khoa học mềm.

Người cần phải "Trị khí". Ngạn ngữ có câu "Kế hoạch của một ngày trong buổi sáng sớm". Ý có nghĩa là, buổi sáng sớm là thời gian quí báu nhất. Câu ngạn ngữ này mặc dù không liên quan gì đến lý luận của Tôn Tử nhưng lại rất trùng hợp. Trong phương pháp trị khí có một cách. Tinh

lực của con người là có hạn. Bộ não trong trạng thái hưng phấn chính là thời cơ tốt nhất để tạo ra những ý tưởng mới. Lúc này là lúc "triều khí sắc bén". Nếu bạn đang vào trạng thái này thì bạn nhất định không được bỏ lỡ thời cơ này, hơn nữa trong khoảng thời gian này bạn phải nghĩ những việc thật to lớn. Bình thường những vấn đề có thể giải quyết được, thì không được phép đặt trong thực lực mà hãy đặt trong lúc trí lực cũng có thể suy nghĩ những vấn đề nhỏ nhặt này. "Hậu phát chế nhân" cũng là một phương pháp khác dùng để trị khí. Hai người phát sinh ra tranh cãi, bạn không có cách nào giữ được bình tĩnh (thực tế là đang tích trữ khí), để cho anh ta hùng hổ hăm doạ, cứ để anh ta nói thật hùng hồn, để anh ta lắc lư không ngừng, khi anh ta đã nói hết tất cả, sau đó bạn mới "không một tiếng động nhưng như nghe cả một tiếng sấm", dựa vào tồn trữ đủ "khí", "công kì tinh qui", nhất định bạn hoàn toàn có thể công kích rất hiệu quả.

Trong xã hội có một số thanh niên rất thích buộc vào trước ngực hoặc bụng một dải băng trên có viếât chữ "Nhẫn", có khi là chữ "Chế nộ". Điều này nói lên rằng đã hiểu được câu "Nhẫn nhịn một lúc, có thể bỏ qua được muôn ngày sầu", hiểu được là phải trị khí. Còn có những người tính tình nóng nảy, nói một câu không hợp liền mang dao đi nói chuyện như vậy sẽ dẫn đến phạm tội một cách nông nổi. Điều này là vì người này không hiểu được cần phải trị khí. Người Trung Quốc xưa nay vốn rất coi trọng "nhỏ mà không biết nhẫn nhịn, lớn chắc chắn sẽ làm loạn đại mưu", hơn nữa còn rất sùng bái chữ "Nhẫn". Đương nhiên là trị khí, nhưng đây chỉ có thể trị một phần nào của khí. Nhẫn lúc nào cần nhẫn, nộ lúc nào cần nộ, đó mới là toàn bộ cách "Trị khí", đối với những hiện tượng hủ bại, bạn có thể nhẫn không? Đối với những hành động tha hoá, bạn có thể nhịn không? Với giá cả tăng vọt, bạn cũng có thể nhẫn nhịn được không? Còn đối với những hành vi vô pháp vô thiên thì sao?... tất cả bạn có thể nhịn, đó không phải là "trị khí", mà là không có "Khí". Những người có thể nhẫn nhịn thường đều có tâm lý là: Một hòn đá bạn ném lên thì có thể làm thủng trời được không? Tôi nhẫn nhịn, nhưng không để cho người khác nhịn, người khác không nhịn được tôi lại càng có thể nhịn được hơn. Nhưng mà nếu như bạn nghĩ như vậy, anh ta nghĩ như vậy, tôi cũng nghĩ như vậy, mọi người đều có suy nghĩ như vậy, vậy cái xã hội này sẽ bị trầm mặc trong "Nhẫn" rồi. Điều này rất đáng sợ. Nhưng điều không thể tha thứ được nhất đó là nhẫn nhịn bản thân.

Mưu cầu có thể thực hiện sớm việc hiện đại hoá, biến Trung Quốc thành một dân tộc độc lập trong thế giới dân tộc, lại đặc biệt càng cần đến "Trị khí". Cần phải sử dụng toàn bộ lực lượng tinh thần, khuếch trương trí khí dân tộc, từ đầu đến cuối cũng phải bảo toàn được dũng khí.

11"LIÊM KHIẾT KHẢ NHỤC"(Liêm khiết có thể là điều nhục nhã)

Tôn Tử cho rằng tướng soái có năm loại nguy hiểm, trong đó bao gồm cả những người có phẩm chất liêm khiết, thương yêu chúng dân. Vì sao vậy?

Tôn Tử chỉ ra rằng sở dĩ loại tướng soái này là nguy hiểm vì: Anh liêm khiết, tôi cũng có thể dùng biện pháp để làm nhục anh; anh yêu dân, tôi liền làm cho anh vì dân mà mệt mỏi, làm cho anh rất buồn phiền.

Tôn Tử nói ở đây là liên quan đến các mưu lược trong chiến tranh, chứ không phải là đạo đức đơn thuần. Chiến tranh là chiến tranh. Chiến tranh không thể nào lương thiện đến mức không

có một giọt máu nào mà không chảy từ bi sẽ dẫn đến dễ bị chết, chiến đấu chính là vì giành được thắng lợi, muốn giành được thắng lợi thì cần phải dùng trăm ngàn vạn cách để tìm ra nhược điểm của kẻ thù. Nhược điểm này có thể là nằm trong thực lực hoặc là trí lực, cũng có thể là nhân cách, tác phong. Đối với người chiến đấu mà nói, đây chính là sự khác nhau về ý nghĩa của vô đạo đức, những điều đấy chẳng qua chỉ là nhược điểm của kẻ địch mà thôi. Bất luận là về trí lực hay là phẩm cách, địch càng không có nhược điểm thì càng là kẻ địch đáng sợ nhất. Hơn nữa, những vị tướng soái mà xem ra không có cách để khắc phục nhược điểm lại càng có thể biến những ưu điểm thành những nhược điểm trí mạng, từ đó có thể tìm ra cách khắc phục được người đó, đây chính là việc mà một vị tướng quân cần phải làm.

Điểm càng sâu sắc của Tôn Tử ở chỗ không chỉ nằm ở từ những sự vật mà có thể phát hiện ra các nguyên tố có thể chuyển hoá thành, mà còn rất phù hợp ở chỗ ông có sự nghiên cứu quan sát rất tỷ mỷ, phức tạp những sự vật trên. Bất kỳ sự vật nào, sự vật thực tế đều là những điều hết sực mâu thuẫn bao gồm cả bản thân, một loại đối lập với bản thân mình. Cho nên chân, thiện, mỹ chỉ có thể dựa vào giả, xấu, ác mà tồn tại. Loại đạo đức thiện ác đơn nghĩa, độc lập luận đều chỉ là một loại suy nghĩ vô căn cứ hết sức mỏng manh.

Gia Cát Lượng người được coi là từ trước tới nay là con người hoàn thiện nhất. Kỳ thực cũng có những "Sơ suất vĩ đại là thống nhất Trung Nguyên nhưng cuối cùng cũng không thành công. Người sau nghiên cứu cho rằng, điều này không thể không liên quan đến tính cách của ông. Lịch sử nói Gia Cát Lượng là người "đoan nghiêm tinh mật", điều này đã chỉ ra một khuyết điểm của ông ta đó là bị chỉ trích là quá cầu toàn. Vương Phu trong "Đọc thông kim luận khôn" đã nói rằng: ông là "Minh gia nhưng không thể nhìn thấy được, đúng và có lý nhưng không thể dung nạp được", người xưa dụng nhân thường là "Sát chi mật, thơ chi nghiêm", kết quả là có rất nhiều nhân tài "không giỏi như mình nên bỏ qua". Người không phải là thánh hiền, ai có thể vượt qua được? Không chỉ có vậy, đối với con người quá cầu toàn, kết quả Gia Cát Lượng nội công tiến chỉ còn mỗi nước "tự mình làm tự mình chịu". Liêm khiết thanh tịnh như vậy mà làm cho dân chúng của mình rơi vào cảnh thiếu thốn lương thực, cuối cùng qua đời vào cái tuổi vẫn còn anh hùng năm mươi ba. Đối với Gia Cát Lượng chúng ta chỉ có thể than rằng: Nếu như đối với người không thể áp dụng một thái độ khoan dung, như vậy chỉ là "nước trong nhưng không có cá, người có quan sát nhưng không có đường đi", hoặc là vì cái nhỏ mà mất đi cái lớn.

Lời của Tôn Tử không chỉ ứng dụng trong quân sự mà cũng có thể ứng dụng rộng rãi trong cuộc sống đời thường. Tôi mới dọn đến một căn nhà mới, là nhà mới đương nhiên phải giữ cho hết sức sạch sẽ, nhà có sạch thì con người mới cảm thấy dễ chịu. Muốn giữ được nét dễ chịu, thì luôn phải bảo đảm cho nhà sạch sẽ. Tiếc rằng "môi trường nhỏ" thường chịu ảnh hưởng của "môi trường lớn", bên ngoài thì không chỗ nào là không có bụi bặm. Nhưng kỳ lạ là ở chỗ, căn nhà cũ không được gọn gàng sạch sẽ lại không cảm thấy là trong không khí có nhiều bụi bặm; Khi vừa mới dọn sạch sẽ xong thì bụi bặm lại bám ngay vào thấy rất rõ. Chỉ có mỗi cách là ngày ngày đều lau nhà, lau bàn ghế, không thể chịu nổi cái phiền này. Điều bất tiện nhất đó là có khách đến, muốn người ta thay dép, thì luôn cảm thấy là bất kính, không thay giày thì thật sự là "một bước là một vết giầy" chỉ còn cách là đợi khi khách về rồi mới lau lại sạch sẽ, vừa dọn vừa than thở: sao mà dễ bẩn thế!

Đã từng nghe bạn kể một câu chuyện. Ở chỗ anh ra chỉ có một ngành là có quyền lực, ở trong ngành đó mọi người thường được nhận "phong bì", "tặng phẩm" của các đơn vị. Trong đó có

một vị viên chức tính tình rất liêm khiết, giữ cho bản thân luôn sạch sẽ, nếu có người tặng tiền hay lễ vật, ông ta nhất định không nhận mà trả lại. Nhưng qua một khoảng thời gian, vị viên chức không những không nhận được khen ngợi mà còn bị điều đi khỏi đơn vị "mầu mỡ" đó, điều đến một ngành "liêm khiết" hơn. Tôi rất ngạc nhiên hỏi nguyên nhân, người bạn liền cười và trả lời: Điều này quá dễ để hiểu, đây chính là sự đào thải tự nhiên. Nếu như trong ngành đó, mọi người đều nhận "quà biếu", "lễ vật", người nào mà độc nhất rằng tôi không nhận, vậy là có ý gì? Đơn vị này không phải đang trong thời gian thanh lọc, trong khi anh lại tỏ rõ mình là người liêm khiết, khác gì chứng minh rằng những người khác không liêm khiết. Như vậy những người bị bảo là không liêm khiết sẽ không tín nhiệm anh ta, không dám gần gũi với anh. Vậy không phải là trong lòng có một vết bị khoét mà coi anh ta như cái gai trong mắt sao? Anh ta đã bị coi như cái gai trong mắt, thì mọi người không ai là không muốn đào thải anh ta? Muốn đào thải anh, thì tự nhiên sẽ nhìn thấy những gương mặt, ánh mắt và những hành động đầy ám thị, anh sẽ bị đào thải trong môi trường người không hay quỉ không biết. Đơn giản mà nói là "liêm khiết cũng có thể là điều nhục nhã". Nghe xong câu chuyện này, tôi rất khâm phục vị viên chức vì trí của mình mà phải chịu bao điều oan ức. Tôi kính phục nhất là: trong lúc người khác nhận "lễ phẩm", thì ông ta rất dũng cảm kiên quyết không nhận. Tôi tin rằng rất nhiều người mặc dù nhận "lễ phẩm", nhưng trong bản chất của họ thì vẫn là những người liêm khiết. Chỉ cần trong xã hội này con người không vì những tư lợi cá nhân, họ đều có thể rất dễ dàng mà làm được điều đấy. Nhưng họ cho rằng mọi người đều làm như vậy, nên họ cũng có lý do để làm như vậy; nếu như người khác làm như vậy, bản thân mình lại làm ngược lại, thì họ sẽ có cảm giác như mình không giống với trào lưu. Cho nên muốn làm điều mà không giống như mọi người, thì đây là một con đường hết sức khó khăn. Vị viên chức đã làm được điều này, ông có thể vượt qua mọi quần chúng trở thành một con người cao thượng. Đây không chỉ cần phải có phẩm chất liêm khiết, mà còn phải có một dũng khí dám đứng độc lập một mình. Điều này cần phải có một sức mạnh trong nhân cách con người.

Nhưng trong lúc rất kính phục vị "anh hùng vô danh" này, tôi vẫn cảm thấy rằng trong con người viên chức này có một thứ gì đó mang tính bi kịch. Vượt qua được mọi người, cũng là thoát ly khỏi quần chúng. Đó gọi là "cao nhi vô dân". Thoát ly khỏi quần chúng, sẽ có một kiểu đau khổ và phiền não là được sử dụng như một con người bình thường, đó gọi là "Long môn hữu hải". Cho nên, có rất nhiều nhân vật lớn đều ước mong có một cuộc sống bình thường như bao nhiêu người khác. Nếu như lịch sử cho chúng ta biết: Mọi người đều sống trong một bầu không khí đầy bụi trần; cuộc sống có bụi trần chính là thực hiện cuộc sống trong một thế giới trần tục; loại này chưa từng trải qua cuộc sống "đầu lọc", "tinh luyện" chính là một kiểu trạng thái chân thực của cuộc sống thực tế, từ bỏ những tạp chất này cũng chính là huỷ bỏ cuộc sống của bản thân. Nếu như vậy thì tuyệt đối trong sạch chỉ là một lý tưởng tuyệt đẹp mà thôi. Vậy còn "liêm khiết có thể là điều nhục nhã" sẽ vĩnh viễn biến thành bi kịch của cuộc sống hiện thực của con người sao?

12"HÃM CHI TỬ ĐỊA NHIÊN HẬU SINH"(Đặt tướng sĩ vào đường chết ắt sẽ có đường sống)

Đầu tiên mới đọc một số câu trong Binh pháp Tôn Tử thì có cảm giác là Tôn Tử nhìn con người có phần hơi quanh co, luôn thấy như có nguy cơ ở khắp mọi nơi. Ví như binh pháp đã nói: "Tụ

tam quân chi chúng, tự chi dư hiểm, thử điệu tướng quân chi sự dã". Ông đã không chỉ ra rằng trách nhiệm của tướng quân là đặt toàn bộ binh sĩ trong môi trường nguy hiểm, hơn thế nữa còn phải hết sức lạnh lùng, cứng rắn mà nói rằng: "chết ư, bản tướng quân nêu ra thì cũng không sống". Không phải là không hiểu đạo lý ở bên trong đấy. Lúc mà binh sĩõ đang phải đối mặt với con đường không lối thoát, bọn họ không thể không đấu tranh, không đánh thì tất nhiên là sẽ chết, chết vì chiến đấu hoặc là có thể sống, cho nên "Đương đầu với cái chết sau đó có thể tồn tại, rơi vào cái chết trước sau đấy sống". Nhưng hiểu đạo lý này rồi vẫn không thể không cảm thấy lạnh gáy khi "rơi vào cái chết", "nêu ra thì cũng không sống", có thể nói lên đạo lý này như thế sao?

Nếu suy nghĩ một cách kỹ càng hơn, lại cảm thấy bản thân là một tên thư sinh thì thật buồn cười. Đạo lý thì là đạo lý, cho dù là nghe không lọt tai, thì nó vẫn là đạo lý sao? Nếu như đạo lý có tính chất tàn khốc, thì anh có thể trốn chạy đạo lý đó không? Một bác sỹ mổ một bệnh nhân bị ung thư, trên tay lấp lánh con dao mổ, đặt con dao xuống, thì da thịt của bệnh nhân liền bị rạch ra làm hai, bạn có run rẩy hay không thì cũng vẫn phải mổ. Một bộ lịch sử văn minh chính là sách về những thứ ưu tú thì thắng còn những cái nghèo khó thì bị đào thải. Nếu như bạn không thể dùng trí tuệ, dũng cảm mà tiến lên phía trước một cách mạnh mẽ, bạn sẽ tụt hậu bị bỏ lại phía sau, thậm chí còn bị bánh xe của lịch sử cán vụn. Bạn sẽ đối phó lại với lạnh lẽo hay là vắt chân lên cổ để tháo chạy? Kỳ thực đạo lý không chỉ như một bức tranh trữ tình, nó còn giống như một con người, có tình cảm, quyến rũ, khuôn mặt xinh tươi, cũng có những phần đuôi lạnh lùng, không có chút tình cảm.

Trong thời buổi kinh tế thị trường, có người kiếm sống làm theo cách riêng của mình, có người thì chấp nhận nghèo khó mà đi theo con đường sách vở. Người văn hoá "tiếng gió, tiếng mưa, tiếng đọc sách, mọi tiếng đều vào tai hết; việc nhà, việc nước, việc thiên hạ, mọi việc đều quan tâm". Mặc dù là đang làm về việc sách vở, nhưng ở đó không nghe thấy tiếng thuỷ triều lên xuống sao? Với mong muốn là có thể đạt được mọi thứ, tâm lý của người đọc sách không thăng bằng. Để mà phát tiết cảm giác này, mà tôi đã được nghe một tên gọi rất mỹ miều "ếch trong nước ấm". Nếu như để con ếch trong nước sôi, bắt con ếch phải chết, con ếch phát hiện ra "Tử địa" sẽ nhẩy thoát và sống sót, nếu để nó trong nước ấm, bắt con ếch phải chết. Nó ở trong làn nước ấm áp đó cảm thấy, thật dễ chịu, bơi đi bơi lại, liền lười biếng mà nằm im trong đó. Từ từ đun cho nước nóng lên, cuối cùng con ếch cũng phát hiện ra có điều gì đấy không bình thường, nhưng mà đã quá muộn rồi, nó đã không thể nào động đậy được nữa, kết cuộc là nó đã chết. Người có học thức nói rằng, bọn họ chính là những con ếch trong nước ấm. Đây là đang nói đến: "rơi vào cái chết trước rồi sau sống".

Kỳ thực tự mình biết cách làm ăn kiếm sống cũng tốt, làm người có học thức cũng không tồi, từ ý nghĩa này mà thấy rằng đây đều là "đất sống", nhưng từ một góc độ khác mà xét thì đấy lại là "vong địa". Tự kiếm sống làm ăn cần phải có dũng khí quay lưng dựa vào biển mà chiến đấu, làm người có học thức thì cũng cần phải có một tinh thần chuẩn bị đối phó với chìm đò đắm thuyền. Đối với giá trị con người mà nói, mặc dù tất cả đều là sống chết tồn vong, nhưng phải xem xem là anh lựa chọn cái gì và lựa chọn ra sao.

13"TĨNH DĨ U"(Dùng binh cần phải cứng rắn mà

bình tĩnh)

Trong phần Cửu địa của Binh pháp Tôn Tử viết rằng: "Tướng soái dùng binh cần phải cứng rắn mà bình tĩnh, nghiêm minh mà vững vàng, chính trực mà rành rọt có đầu có cuối" (Tướng quân chi sự, tĩnh dĩ u, chính dĩ trị.) Đối với câu nói này, Đỗ Phủ đã nói: "Thanh tịnh đơn dị, u thâm nan trắc, bình chính vô biên, cổ năng trí trị". Những gì Tôn Tử đã nói ở đây thật ra không chỉ là "Việc của tướng quân".

Đầu tiên hãy nói về "Tĩnh dĩ u".

Người Trung Quốc đã biến "Tĩnh" thành một loại triết học trong Trung Quốc cổ đại. Đây có rất nhiều cách ngôn. Ví như nhất động không bằng nhất tĩnh, thiên bất biến đạo hằng bất biến, dựa vào tĩnh mà biến, dựa vào tĩnh mà chế động.v.v... "Tĩnh" cũng là một loại nhân cách lý tưởng. Một đứa trẻ con có bổn phận an tĩnh, nếu làm theo những qui định như vậy thì đấy là một đứa trẻ ngoan; mà trầm tĩnh mặc ngôn, không dám cười nói, người như vậy thì được gọi là quân tử đến cả nhân luận, tình yêu cũng là "Tĩnh", mối quan hệ của một cặp vợ chồng mẫu mực thì không phải là vứt bỏ những cái ôm hôn tình cảm, mà là luôn luôn có lễ giáo "Cử án tề mi". Trong phương diện văn học, thì những bài hát vịnh thì phần lớn là nói về cảnh quang tự nhiên, những bài thơ vịnh sơn thuỷ điền viên, có thể như vậy càng có thể truyền đạt được nền văn hoá mà con người theo đuổi là có tâm hồn thanh tịnh. Cho nên Trung Quốc cũng giống như nước Mỹ lúc mở rộng miền tây, có những câu chuyện lịch sử với tình tiết đầy sự mạo hiểm. Những cảnh lịch sử lửa nổi tung toé, nếu như vòng quay của lịch sử Trung Quốc không bị tiền giao cắt, như vậy thì bài hát an lành điền viên đã được vang lên những điệp khúc du dương, tự nhiên đã làm xao động lòng người.

Cái "Tĩnh" của người Trung Quốc là rất triệt để. Bởi vì được kiến lập tu dưỡng trên một loại tính cách con người. Lịch sử xã hội là động hay tĩnh, điều này đều dựa trên bản lĩnh của con người, động và tĩnh của tự nhiên, đây cũng chỉ là những thử thách đối với con người mà thôi. Cho nên cái gốc của "Tĩnh" là ở con người. Hành vi của con người là xuất phát ở tư tưởng, tư tưởng của con người lại bắt nguồn từ dục vọng. Nếu như có thể làm được tâm hồn thanh thản, hy vọng đơn giản, như vậy mới thật sự gọi là "Tĩnh". Nhưng con người bản chất là tâm rất nhiều hy vọng còn ham muốn thì luôn cháy bỏng. Bạn muốn làm cho tâm của con người thanh tĩnh, đối với ham muốn của con người có thể hạn chế được. Chúng ta hãy lật những trang trong lịch sử văn hoá để hiểu cách muốn làm thanh tĩnh và hạn chế này được thể hiện trong phương diện của cá thể. Khắc phục được, biểu hiện trong phương diện của xã hội là "phúc lễ". "Quân tử có tam giới: lúc còn nhỏ, huyết khí vẫn chưa ổn định, giới giữa hoa sắc, huyết khí trở nên cứng rắn, thành trong lúc chiến đấu; đến khi về già, huyết khí bắt đầu yếu đi, giới rất lập tại". Cuộc đời của con người đều trong giới, sắc, đấu, đắc đều cần phải có giới. Từ đó thành "bản thân... không có lễ đó là nhìn; không có lợi đó là nghe; không có lễ đó là nói vội; phi lễ đó là hành động vội vã". Con người không được phép tuỳ ý nói tuỳ ý hành động, thậm chí không được phép tuỳ ý nhìn, tuỳ ý nghe, đấy là "phúc lễ". Từ đó, đặt "Tĩnh" thành mục đích để tu dưỡng nhân cách con người, lúc đó "Tĩnh" làm cho tự nhiên có ý nghĩa của tính căn bản.

Từ tĩnh đến u (sâu thẳm, tối tăm). Con người trong lúc tĩnh, bản thân sẽ ít bộc lộ gương mặt thật của mình nhất, có thể từ đó mà tránh được những kẽ hở mà người khác có thể tranh thủ để hại mình, mọi người từ đó không nhận thức được bạn. Mặc tĩnh nguyên căn của bạn, như

vậy "Tĩnh" đạt đến một loại thăm thẳm tĩnh mịch. Có thể thấy "tĩnh dĩ u" có thể là một mặt của nhân cách lý tưởng, cũng là một cách che đậy để phòng bị chân thực. Đây xuất phát từ những yêu cầu của hiện thực, chính là để "tĩnh dĩ u" thành một loại mưu lược trong cuộc sống con người. Từ "Phi lễ là ngôn gấp" làm ví dụ, để nó làm một loại chú thích cho những mưu lược hiện thực, đó là "phải cẩn thận lời nói". "Khổng tử gia ngữ. Quan Chu" nói: "Đừng có nhiều lời, nhiều lời nhiều thất bại; đừng có lắm chuyện, nhiều hoạn". Tục ngữ có câu: "bệnh từ mồm mà vào, hoạ từ mồm mà ra". Trong văn hoá dân tộc có tồn tại một loại "cấm kỵ ngôn ngữ". Trong phong tục của dân tộc, mùa xuân là mùa có quỷ, tử, hoàn, phá, đoạn, tổ.v.v.. những chữ không cát lợi. Trứng gà chỉ được nói là "nguyên ngọc", chết cũng chỉ được nói là "lão", bị vỡ bát cần phải tự mình an ủi một tiếng rằng "tuế tuế bình an" (chữ này đồng âm với "toái toái" có nghĩa là vỡ vụn). Sợ sẽ không cát lợi, phạm vào những điều cấm kỵ, có thể thấy rằng cấm kỵ như một kiểu phòng bị.

Thực tế người Trung Quốc có rất nhiều những lễ giáo và lý do "trấn ngôn". Trong Tam quốc diễn nghĩa, Triệu Vân tự báo với gia môn là Hà Bắc Thường Sơn Triệu Tử Long. Thường Sơn thuộc Bắc Nhạc Hằng Sơn. Nói là Thường Sơn chứ không phải là Hằng Sơn, ở triều Hán là vì kiêng kỵ Hán Văn Đế Lưu Hằng Vĩ, ở đời Tống là đi vào thật Tông Triệu Hằng Vĩ. Chỉ vì tên của đế lão tử là Hằng, lê dân bách tính không được phép nói chữ "Hằng", thậm chí đến tên núi cũng phải đổi. Ai không muốn cẩn thận đâu, độc phạm vào điều cấm kị, đấy là đại nghịch bất đạo. Trong lịch sử Trung Quốc có những chuyện về dùng ngôn từ không cẩn thận mà dẫn đến tội. Đời nhà Nguyên là một "Như mũi tên xuyên thủng con chim nhạn lớn, trong xã hội không có một ai dám ho một tiếng", lúc đó thậm chí còn lập ra "vong soạn từ điển" chính là pháp luật chặt đầu. Đời Minh văn đồng thâm nghiêm, lúc đó rất nhiều văn nhân như Cao Khải, Trương Ích Kiêm đều vì tội văn thơ mà bị giết chết. Đời nhà Thanh đối với văn tự càng thịnh hành hơn. Khang Hi, Ung Chính, Càn Long ba triều, trước sau hơn mười - bẩy - tám. Thời Khang Hi, phú thương Hồ Châu cho in một tập sách "Minh thư", bởi vì trong sách viết niên hiệu Thanh binh nhập quan, nhắc đến tên của Thanh tổ Nỗ Nhĩ Cáp Xích, kết quả là bị chém chết, hàng trăm người bị đầy ra biên cương làm nô dịch. Những kinh nghiệm trong lịch sử thật đáng để chú ý. Người Trung Quốc có thể không "nói năng cẩn thận" không? Có thể không "Tĩnh dĩ u" không?

Mặc dù ở đây đã nói đến việc "nói năng cẩn thận" nhưng vẫn không thể không nói đến cảm tưởng. Vốn dĩ "ngôn ngữ là công cụ giao tiếp quan trọng nhất của con người", ngôn ngữ trong việc để con người giao lưu tư tưởng, tình cảm có một tác dụng hết sức quan trọng. Nhưng tôi từ bé đến lớn đều bị khuyến cáo rằng không nên dùng quá nhiều thứ công cụ giao tiếp này. Vừa biết nói, vừa mới hiểu được mọi việc, người lớn liền nghiêm nét mặt bảo với chúng tôi rằng: việc này, việc kia, tuyệt đối không được phép lộ ra ngoài! Ở trường học tập làm văn, các thầy cô giáo đều rất nghiêm khắc dậy chúng tôi: Lời này, lời kia, hoàn toàn không được phép viết như vậy! Vẫn còn nhớ lúc về nông thôn, có một thanh niên chỉ vì nói một câu là cậu ta muốn tìm một cô gái nào đó trong thôn có dáng người ra sao, mà bị cho rằng lăng nhục cô gái kia rồi gây nên rất nhiều chuyện phiền phức khác! Tôi thế nào cũng không thể hiểu nổi. Tại sao biểu đạt chân thực tình cảm suy nghĩ của một người lại gây ra những chuyện như vậy. Sự thông hiểu giữa con người với con người vốn dĩ đã hết sức khó khăn, nếu như bạn "nói năng cẩn thận", tôi "tĩnh u", vậy không phải là càng làm cho con người với những người lạ những hình loại giống khác nhau sao? Cho nên tôi luôn mộng tưởng một xã hội như vậy: hai con người có thể tự do tự tại nghĩ những gì thì sẽ nói cái đấy, bất luận là anh ta có nói những điều bí mật trong nội tâm

anh ta; anh ta không phải vì sợ phạm phải một vật gì đó hữu hình hoặc là một vật vô hình mà luôn cảm thấy bất an; người khác cũng có thể dùng một trái tim chân thật để hiểu về anh ta, mà không bị muôn vàn những cấm kỵ rối mù rối mịt của xã hội này khống chế. Bất luận một con người nói gì anh ta đều nói từ trái tim chân thật của anh ta, xuất phát từ sự tín nhiệm và mong sự đồng tình. "Tĩnh u", chỉ có sống chếât cũng không nói mới có thể bịt kín và phòng bị tâm lý muốn cố tình thể hiện với xã hội này. Có lẽ, nghĩ đến cái gì nói cái đấy, thì vĩnh viễn sẽ chỉ ở trong mộng tưởng của tôi mà thôi.

Từ cách nhìn của lịch sử, "Tĩnh dĩ u" là một loại nhân cách lý tưởng và là một loại mưu lược của hiện thực cuộc sống, hai điều này chia không cần phải phân chia ra như vậy, mà trong phân tầng thì hai là một. Điều này có thể ví với vũ hội của xã hội. Lúc một đôi nam nữ đứng giữa mọi người khiêu vũ, có người cho rằng đây chỉ là mối quan hệ xã giao đơn thuần, họ đang theo đuổi một cái đẹp trong nghệ thuật mà thôi; cũng có người cho rằng đây chỉ là một loại kiểu che lấp mà thôi, bên trong thì chứa đầy "lợi tỷ da", mỗi một bước nhảy đều là một kiểu mang tính thổ lộ. Kỳ thực hai cách nhìn đều không đối lập giống như mọi người tưởng tượng, điệu múa này là một kiểu hoà hợp "hai trong một". Thời cổ Vi Mạc Như Thâm thì chuyện cấm kỵ thể hiện tình yêu giới tính được thay thế bằng một cộng đồng chấp nhận chuyện này, nhưng kiểu xã hội này đồng thời cũng có những qui phạm và giới hạn, đấy chính là "lễ". Có thể cùng tồn tại với giới hạn này, đúng là sự tìm hiểu văn minh. "Tĩnh dĩ u" cũng như vậy, lúc nó làm mưu lược của cuộc sống con người; hoàn toàn không biểu hiện sự phòng bị đối với xã hội này, mà cũng có những kiểu "lễ", "cách"; và lúc "Tĩnh dĩ u" là một kiểu tu dưỡng nhân cách, cũng không hoàn toàn chỉ mang màu sắc của lý tưởng, kỳ thực cũng hàm chứa sự thích ứng với hiện thực xã hội.

Có thể nói: Một vài hiện thực của hôm nay chính là một bộ phận của lý tưởng, và việc làm tư tưởng trong tương lai cũng không thoát khỏi việc trở thành một loại hiện thực nào đó. Trong một ý nghĩa nhất định, lý tưởng và hiện thực hoàn toàn không phải là không có ranh giới. Đây chính là điều bất hạnh của nhân loại, cũng là điều may mắn của nhân loại. Nói cho cùng thì đây là vận mệnh của nhân loại.

14"CHÍNH DĨ TRỊ"(Chính trực để sửa trị)

Đối với tôi "Tĩnh dĩ u" có một loại tình cảm rất phức tạp, nhưng đối với "Chính dĩ trị" từ sớm tôi đã có một nhận thức rất rõ ràng. Nhưng Tôn Tử đã hợp giữa phức tạp và đơn giản để nói về chúng.

Trong thời chiến quốc, "Tề vương vì thắt lưng nhỏ mà trong cung bao nhiêu người đói chết". Nghe rằng Tề vương không chỉ yêu cầu người phụ nữ phải "thắt đáy lưng ong" mà đối với đàn ông, ông cũng yêu cầu phải "thắt đáy lưng ong". Vì lưng có quan hệ tới tiền đồ làm quan tốt hay xấu, rất nhiều người trong triều đình đều phải nhịn ăn để giảm béo. Không khí lúc lên triều cũng rất ảm đạm bởi các quan hầu như không còn sức lực phải vịn tay vào vách tường mới có thể lên triều. Thật đúng là "trên có sở thích thế nào, dưới tất phải làm theo". Chỉ muốn tồn tại trong mối quan hệ giữa "trên" và "dưới", nên câu nói này hoàn toàn qui nạp về một loại thực tế.

Trong một khoảng thời gian lịch sử nhất định, "Trên có sở thích thế nào, dưới ắt phải làm theo" hiện tượng xã hội này không nhất định là tốt mà cũng không nhất định là xấu.

Cần phải xem "sở thích" ở đây là thiện hay là ác. Nếu là thiện, thì thiện liền trở thành bầu không khí của toàn xã hội, công của "người trên" không thể không tính được. Nhưng nếu là hại, thì cái hại này sẽ thành mốt của toàn xã hội, "người trên" không thể tránh khỏi tội lỗi. Kỳ thực tôi chỉ nói về hiện tượng trên trong một giới hạn lịch sử nhất định, bởi vì tôi cảm thấy trong một giá trị dã nguyên của xã hội, trong một nhận thức của bản thân tôi, cũng có thể không xuất hiện hiệân tượng "Trên có sở thích thế nào, dưới ắt phải làm theo".

Trị vì một quốc gia là rất khó, nếu không làm sao lại có nhiều triều đại bị huỷ diệt như vậy? Nếu trị vì một quốc gia thuậân lợi thì chúng ta cũng có thể thấy quốc gia đó dân sẽ an, thái bình thịnh thế. Một đời minh chủ Đường Thái Tông đã từng nói với quần thần về bí quyết để trị vì một đất nước. Bí quyết này kỳ thực hết sức đơn giản, rất dễ dàng hiểu được. Ông ta nói: Nếu như nói trị vì một quốc gia là khó thì nó là khó, nói trị vì một đất nước là dễ thì nó dễ. "Bản thân mà chân chính thì không cần hạ lệnh người khác cũng phải làm, bản thân không chân chính, có ra lệnh thì cũng không có ai phục tùng" (trích trong "Luận ngữ"). Tôn Tử đã nói "chính dĩ trị" chính là biểu đạt tư tưởng quản lý.

Chỉ là "Phún chính" mà thôi, vậy có cái gì mà khó có thể làm được vậy? Không, điều này là rất khó. "Chính" chính là công bằng chính trực, lấy lợi của tất cả mọi người làm chuẩn, không vì tư lợi mà hại công. Quyền thông suốt chính là lợi ích của công chúng, nếu không sao lại gọi là "Quyền" đây? Ý nghĩa thông thường của "quyền" là nên để những quyền lợi của đại chúng có thể đạt được một cách nhịp nhàng, công bằng. Nhưng người nắm quyền trong tay (cho nên những người như vậy được gọi là "công vụ viên") nếu như có lẫn với tư lợi thì sẽ làm cho chuyện dễ dàng trở nên rất khó giải quyết, làm cho việc vốn là cực kỳ dễ dàng trở nên cựic kỳ phức tạp, biến lợi thành hại. Ví như mua thiết bị nhập khẩu, đương nhiên nên mua những thứ giá vừa mà chất lượng tốt, điều này đến đứa trẻ lên ba cũng biết, thế nhưng có người nhất định cứ muốn mua hàng giá cao hơn.

Khi mua một sản phẩm nào đó; mua với giá cao nhưng mà chất lượng lại thấp, thì tỷ lệ "chiết khấu" càng nhiều. Công gia mất tỷ đồng, thì một người cũng thu lại được vạn đồng. Nhưng trên sự thiên binh của "quyền" thì vạn đồng còn nặng hơn tỷ đồng rất nhiều. Quyền lực từ đó phát sinh ra sự thiên lệch. Hai người có cùng một nghề nghiệp, người có tài thì được đặt ở vị trí lãnh đạo, còn hơn để một người không có học thức lên. Những việc bình thường mà giao cho một người ở vị trí lãnh đạo làm công việc đó đối với quốc gia là có lợi và đối với quần chúng cũng có lợi. Nhưng mỗi người ngồi trên "chiếc ghế ông chủ" thì đó là người sau mà không phải là người trước, về cơ bản thì rất kỳ quặc, nhưng hiện nay chúng ta đã học được "nhìn thấy lạ mà không lạ", có rất nhiều người đều cho rằng không có gì là kỳ lạ cả.

Điều đáng sợ nhất là "thấy lạ mà không lạ", có người đã nghiêm túc nêu lên hiện tượng kỳ lạ này, rất có khả năng bị cho là kỳ lạ không phải là hiện tượng kia, mà là người đấy - đối với sự việc như vậy trong hiện tại mà vẫn còn lấy làm kỳ lạ?! "thấy lạ mà không lạ" đã trở thành bầu không khí chung của xã hội. Sẽ làm cho con người cảm thấy rất đáng kinh sợ.

"Cẩu tử. Chính luận" nói rằng: Trên có qui tắc công chính thì bên dưới dễ thẳng thắn. Bởi vì "Trên" trong vị trí quyền lực. Thiên địch nguy hiểm nhất của quyền lực là "Tư". Chúng ta đều phản đối sự phủ bại, phản đối những việc lấy quyền ra để mưu lợi. Kỳ thực ra lấy "quyền mưu" lợi chính là tích trữ quyền lực. Nếu như quốc quần đại quyền độc đoán. Quyền hành tư hữu, vì

nhu cầu thống trị, vì uy thế bắt buộc cho phép các đại thần của mình chung quyền độc đoán, chung quyền tư hữu. Đại thần cũng như vậy, tự mình trung quyền tư hữu, liền cho phép các thuộc hạ ở dưới có những quyền lực nhất định.

Như vậy tầng tầng lớp lớp đều độc quyền độc đoán. Trung quyền tư hữu, phân chia quyền lợi nhỏ, tiểu quyền độc đoán... như vậy sẽ xuất hiện tầng tầng lớp lớp "hoang đế", "đại hoàng đế", "tiểu hoàng đế"... vậy các tầng lớp hoàng đế như vậy thì dân thường sẽ như thế nào?

Đường Thái Tông Lý Thế Dân có thể nói là hiểu biết uyên thâm về "chính dĩ trị" đúng là một vị minh quân. Ông thường hay nói với quần thần rằng: Quốc gia diệt vong, thì có rất ít tội lỗi không phải do quân thần" liền có một người thượng thư, thỉnh cầu bãi bỏ những người hầu phía sau. Lý Thế Dân liền hỏi đại thần đó: "khanh nói ai là quan tốt?"

Lý Thế Dân nói: Ta không thể làm như vậy, nếu như theo lý mà nói, quân như nước nguồn, mà thần là nước chảy; nếu như làm nguy hiểm cho nước nguồn, thì làm sao mà cứu được nước chảy, thế gian này có chuyện như vậy sao? Quân chủ chính là người gian dối, có tư cách đâu mà chỉ trích quần thần không nghiêm chỉnh chứ? Ta có thể cai trị thiên hạ được như ngày nay. Hoàng đế đời trước, yêu thích quyền thuật mà tự mình đắc ý, ta vẫn thường thường vì bọn họ mà cảm thấy hổ thẹn".

Lý Thế Dân thường hay do dự về việc quan thần nhận "phong bì", có một lần ông đã phái người đi hối lộ bọn họ, để thử xem có phải là họ thanh liêm không. Trong đó, Tư Môn Sử đã nhận, Lý Thế Dân rất tức giận hạ lệnh giết chết. Lúc đó có quan vào bẩm tấu: "Làm quan mà nhận hối lộ thực đáng chém. Nhưng là bệ hạ phái người đi hối lộ, làm cho ông ta nhận, đấy gọi là "Hãm nhạp dĩ pháp". Điều này e rằng không phải điều mà Khổng Tử đã dạy "đạo phi chi dĩ đức, tề chi dĩ lợi". Lý Thế Dân nghe xong, liền rất vui và nói: "Làm quan giống như ngươi, có thể nói là người rất giỏi sửa nắn những vị quân vương".

"Chính dĩ trị" như vậy, Lý Thế Dân đã sáng lập nên một đời đường rất hưng thịnh, mà sử sách gọi là "bí mật dò sứt để trị".

15"ÁI BINH NHƯ TỬ"(Yêu binh như con)

Chiến tranh luôn đi kèm với sự tàn nhẫn, đau khổ. Nhưng chiến tranh lại hoàn toàn không phải là không có nhân ái. Nghe điều này chắc hẳn rất là kỳ lạ, nhưng điều đó đã xảy ra trong lịch sử. Binh pháp Tôn Tử thường nhắc đến "Nhân". Tôn Tử nói đạo làm tướng là phải có trí, tín, nhân, dũng, nghiêm; khi nói về dụng binh Tôn Tử đã nói rằng: "Phi thánh trí bất năng dụng gian, phi nhân nghĩa bất năng sử gian".

Nhân nghĩa và tàn nhẫn đã đối lập nhau như vậy, nhưng có những lúc lại rất tương tự nhau, hai điều này nhiều lúc khó phân khác biệt. Đặc biệt là trong chiến tranh càng khó phân biệt nên sự khác biệt đó. Chỉ có thâm thuý như ông, mới có thể: "Khó thâm khê" bởi vì ông nói cần yêu binh như con mới có thể "câu tử". Tôn Tử ở đằng sau câu yêu binh như con, có nói thêm mấy câu: "Hậu mà không thể sử, ái mà không thể lệnh, loạn mà không thể trị cũng giống như kiêu tử, không thể dụng dã. "Ví dụ như trong một câu chuyện lịch sử sau. Vào thời chiến quốc Ngô Khởi là nhà lý luận quân sự nổi tiếng, ông cũng là tướng quân trong trăm ngàn trận chiến.

Nhưng trong trận chiến ông vẫn luôn mặc quần áo giống như binh sĩ thấp nhất trong quân, thức ăn của ông cũng giống họ, điều kiện ở cũng giống họ. Trong lúc hành quân ông cũng không cưỡi ngựa mà bộ hành giống họ. Khi binh sĩ bị trúng tên độc, chính ông đã tự mình hút chất độc ra cho binh sĩ. Mẹ của những binh sĩ này nghe thấy vậy không cầm lòng được mà đã bật lên tiếng khóc. Có người thấy làm lạ và đã nói rằng: "Con của bà chỉ là thường binh, vậy mà Ngô tướng quân lại thiện đãi con trai bà như vậy, vậy làm sao mà ông bà còn khóc nữa?". Bà mẹ liền đáp rằng: "Ông không biết đấy thôi, năm đó bố nó cũng bị trúng tên độc. Mạnh tướng quân cũng hút độc ra như vậy, kết quả là ông ta đã chiến đấu rất anh dũng và đã hi sinh. Vì vậy nên tôi khóc, là vì biết rằng con trai tôi sẽ không sống được thêm mấy ngày nữa.

Ngô Khởi quả là không hổ danh là một thiên tài trong chiến tranh, một đời tướng lĩnh kiệt xuất, nếu không thì ông không thể nào có thể thật sự "thương binh như con" như vậy. Mặc dù lòng nhân ái của ông bên trong vẫn ẩn chứa một ý nghĩa tàn nhẫn. Ta có thể thấy rõ điều đó từ góc độ nhìn của người mẹ của binh sĩ đó. Nhưng trên giá trị nhân sinh lịch sử thì Ngô Khởi vẫn là tướng quân giỏi. Ông đã biến những binh sĩõ của mình thành những dũng sỹ nơi xa trường, đó chính là thiên chức của vị danh tướng này, đó chính là cái nhân của vị tướng. Còn bà mẹ kia thì vì mất con mà rất đau lòng, trong chiến trường thì chữ nhân thì không có gì hoài nghi cả, nhưng đối với thiên sinh của một bà mẹ thì chữ "Nhân" này lại là chữ "nhẫn" của tình thân. Bất luận là Ngô Khởi hay là bà mẹ kia, đều không có khả năng chọn lựa nhân ái. Lời bình luận của tôi kỳ thực cũng như vậy; vừa đứng trên lập trường chiến tranh, vừa về phía người mẹ kia.

Cái nhân của cá nhân và cái nhân của tình thân mặc dù là những con đường khác nhau nhưng cùng hướng về một đích. Bởi vì nhân ái chính là ái nhân. Tướng quân muốn "yêu binh như con", người mẹ cũng "yêu con như binh".

Văn hoá Trung Tây những năm gần đây, điều khác biệt của giá trị quan là một đề tài rất nóng bỏng. Có người nêu ví dụ rằng nói rằng hai loại này không giống nhau. Một bà mẹ trẻ của Trung Quốc đang ở Mỹ làm bảo mẫu. Lúc đứa bé mới tập đi thì ngã xuống đất, mẹ của đứa bé chỉ nhìn qua rồi tiếp tục uống cà phê, xem báo. Còn người mẹ Trung Quốc nhìn thấy đứa bé ngã, cũng giống như ở trong nước, liền chạy qua nâng bé dậy. Lúc đó, người mẹ Mỹ liền ngăn người mẹ Trung Quốc lại.

Người mẹ Trung Quốc cho rằng người mẹ Mỹ thiếu đi tình yêu đối với đứa con: Đứa bé ngã rồi cũng không đến nâng đứa bé dậy. Trong khi người mẹ Mỹ lại cho rằng lòng nhân ái của người mẹ Trung Quốc là một loại tàn nhẫn: Đứa bé ngã rồi, thì đến cơ hội để học cách đứng dậy cũng không cho!

Lão Tử đã từng nói: "đại nhân bất nhân". Mà cuốn sách "Lão Tử" thường bị mọi người cho rằng là một bộ binh thư. Nhưng bất luận "đại nhân" giống với tàn nhẫn như thế nào, tôi cho rằng trong bản chất thì có sự khác biệt. Nếu như thể hiện ra là nâng niu như trẻ em, yêu binh như con, đến lúc nguy cấp chỉ muốn binh sĩ đi chiến đấu, mà bản thân không chiến đấu không cùng hy sinh, mà lại chạy đến một nơi an toàn, đấy nhất định là "ngụy nhân", nhất định là tàn nhẫn, và không có nhân tâm.

Hơn nữa "đại nhân" cũng có mức độ, nếu quá đi sẽ thành tàn nhẫn. Làm đại nhân gần như là tính cách con người, thuận với nhân tình, hợp với nhân đạo. Ngô Khởi trước sau đều ở nước

Tổ, hơn nữa lại là một vị danh tướng, một chính trị gia, nhưng luôn cho rằng ông ta thuộc vào khoảng giữa của "thích độ" và "quá độ", cho nên rất khó để bàn luận. Ví như ông "giết thê đoạt tướng", tôi đọc luôn cảm thấy có âm khí, có lẽ tôi không phải từ góc độ "tiểu nhân nghĩa" mà tâm độ là "đại nhân".

Chiến tranh không thể không có mưu lược, mà cũng không thể không có nhân ái. Mặc dù chiến lược thuộc về trí tuệ của con người, nhân ái thuộc về tình cảm con người, nhưng hai điều này trong ý nghĩa sâu xa thì lại là hai mà một. Biểu hiện "Bàn về binh trên giấy" không thể nào "Yêu binh như con". Một vị danh tướng, không chỉ cần phải vượt qua quần chúng về trí tuệ mưu lược, hơn nữa bắt buộc phải có một tấm lòng bác đại, một trái tim nhân ái. Yêu binh như con, đây chính là mưu lược lớn nhất trong những thú không phải là mưu lược.

16"TRI KỈ TRI BỈ"(Biết người biết ta)

Trong Binh Pháp Tôn Tử có câu nói đã được lưu truyền nổi tiếng nhất đó chính là "Biết người biết ta, trăm trận trăm thắng". Câu nói này chính là một đạo lí và cũng luôn đúng trong bất kỳ một trường hợp nào. Tuy nhiên, đây cũng là điều mà người ta chỉ có thể theo đuổi mãi mãi, chứ không phải là một lí tưởng có thể đạt được hoàn toàn, bởi chúng ta cũng biết rằng lí tưởng luôn là một câu chuyện thần thoại. Trong thực tế, không có người nào đã có thể "Biết người biết ta" một cách sâu sắc mà lại trở thành một quân nhân bất bại vĩnh viễn. Ngoài ra cũng có câu, "Thắng bại là chuyện thường tình của nhà binh". Câu này đã đối lập với câu "Biết người biết ta, trăm trận trăm thắng". Đây cũng chỉ là điều trước bổ sung cho điều sau mà thôi. Trong cuộc sống đôi khi ta cũng bắt gặp những trường hợp "Biết người biết ta" nhưng cũng không có kết quả là "Trăm trận trăm thắng". Chính vì vậy, ta nên suy xét một cách kỹ càng tất cả những yếu tố ảnh hưởng đến sự phát sinh ra chiến tranh. Nếu bạn thừa nhận rằng bạn có một sự tồn tại to lớn để vượt qua sự tồn tại của chiến tranh, nếu ý thức đến sự tồn tại của con người (cho dù đó là một nhà quân sự kiệt xuất) đến mức nào đi chăng nữa, thì đó cũng chỉ là một sự tồn tại trong rất nhiều sự tồn tại, một nhân tố trong rất nhiều các nhân tố. Từ đó, người ta sẽ tự nhận ra một bi kịch trong cuộc sống.

Trong thời Tam quốc diễn nghĩa, Gia Cát Lượng luôn muốn hoàn thành di nguyện của tổ tiên mình, đó là khôi phục nhà Hán, thống nhất Trung Hoa. Ông đã vô tình trở thành một nhân vật kiệt xuất đã thực hiện được đạo lí "Biết người biết ta". Tuy nhiên, cũng chính vì quá đề cao đối phương mà xem thường bản thân, cho nên trong lòng ông càng ngày càng nảy sinh những dự cảm có bất lợi cho nước Thục. Kế đó là những lo lắng cho thời cơ và sự nghiệp khó thành. Cho nên, ông chỉ có thể tận tuỵ đến chết mới thôi với quân vương. Ông biết việc đó là không thể nhưng ông vẫn cố gắng hết sức mình.

Tuy nhiên, người ta luôn biết rằng "Biết người biết ta" là một cảnh giới mãi mãi phải theo đuổi, nên nó mới có một ma lực vĩnh hằng. Lật lại lịch sử, có biết bao bậc quân sự kỳ tài cùng với bao nhiêu nghĩa sỹ anh dũng trong quá trình sáng lập ra sự nghiệp huy hoàng đã theo đuổi nó. Lại có người nào không vì biết người biết ta mà không lao tâm khổ tứ, cố đạt cho được tâm nguyện, thậm chí tiêu hao một cách bi thương mà hào hùng tinh thần và chí lực của cả đời. Vì "Biết người biết ta" mà con người tạo ra một hệ thống lý luận quân sự với chiến tranh thực tế phức tạp và tinh thông.

"Biết người biết ta" đây là hai phương diện của một vấn đề. Biết bản thân là căn bản của sự việc, hiểu biết về đối phương chỉ là vấn đề thứ yếu. Không hiểu rõ về bản thân thì không thể nói đến chuyện hiểu rõ được người khác. Bạn muốn tìm hiểu đối phương, phải dựa vào điều gì làm căn cứ, dựa vào điều gì làm cơ bản? Chỉ có thể dựa vào bản thân làm căn cứ mà thôi. Cũng giống như đọc một tác phẩm văn học vậy. Bạn dựa vào điều gì để cảm nhận, phán đoán tác phẩm? Chỉ có thể dựa vào những kinh nghiệm, cảm nhận mà bản thân bạn vốn có. Chí khôn chính là biết sớm nhất trong việc lý giải sự việc.

Vì thế, muốn làm được "Biết người biết ta", con người cần phải có sự chuẩn mực về yếu tố tâm lý lương thiện, ngoài ra còn có một năng lực tiếp nhận lớn. Năng lực tiếp nhận lớn này thậm chí phải bao gồm cả sự tiếp nhận thật giả, thiện ác. Chỉ có yếu tố tâm lý lương thiện mới có thể phân biệt phải trái trắng đen. Đại dương bao la rộng lớn kia chứa đựng biết bao sinh vật biển quí hiếm, nhưng cũng là nơi dung nạp những bụi bẩn xấu xa. Đương nhiên, sau khi dung nạp những thứ đó, nó phải biết chắt lọc, tinh hoá nếu không sẽ không có cách nào chứa đựng những sinh vật kia, con người cũng vậy. Người có chân thiện mỹ hoàn toàn không phải là không mảy may mang một chút những bụi bặm trên mình, nhưng anh ta lại có thể không ngừng làm trong sạch linh hồn bản thân, thậm chí phải đấu tranh. Không biết đâu là con đường sai lầm thì làm sao có thể đối phó với những giả dối, lừa gạt. Nếu chỉ biết những điều này thôi thì cũng chưa đủ, bạn bắt buộc phải biết càng nhiều những thứ khác nữa.

Để hiểu đầy đủ câu "Biết người biết ta" thật là khó. Bạn chỉ có thể là bạn mà không thể là đối phương được. Nhưng có điều, giữa người và người suy cho cùng cũng có những điểm chung. Giữa kẻ thù của bạn và bạn luôn tồn tại những điểm chung, nghĩ đến điều này thực sự làm cho người ta cảm thấy khó chịu. Nhưng đây lại là một thực tế. Đây là điểm mà trong quan hệ giữa người với người làm cho bạn cảm thấy không rõ ràng nhất, nhưng lại có thể làm cho bạn có thể "Biết người biết ta". Lại nói, ta là ta, đối phương là đối phương. Một con người với một người khác những điểm không giống nhau. Nếu tất cả đều là tương đồng thì cả bạn và tôi đều có thể làm được điều đó. Cho nên, nếu muốn hiểu rõ về bản thân cũng như đối phương, bạn cần phải vừa đem bản thân biến thành đối phương, vừa phải vượt qua đối phương mà quay trở lại với chính mình. Những nhà quân sự trong lịch sử đều đã làm như vậy.

Con người luôn có bản năng tự lừa dối bản thân, đây là điểm càng khó để hiểu rõ bản thân. Trong chuyện AQ chính chuyện của Lỗ Tấn có đoạn AQ bị đánh nhưng anh ta lại không cho rằng mình bị người ta đánh mà anh ta cho rằng: "Coi như là nó đang đánh bố nó". Anh ta không dám nhìn thẳng vào bản thân, cho nên mới tìm cách lừa dối bản thân. Trong cuộc sống hàng ngày, có những người tự cảm thấy bản thân là lương thiện. Trong đó có những người không xứng đáng mà vẫn tự cho mình là lương thiện, tất cả đều là tự lừa dối bản thân. Người ta nói nguyện vọng có trước rồi nói về tư tưởng. Để đạt được nguyện vọng rồi sau đó mới nảy sinh tư tưởng. Còn dục vọng là nguồn động lực của con người. Nhưng con người trời sinh ra đã có nguyện vọng hướng về cái lợi mà tránh xa cái có hại. Những thứ có hại thì không phải là mong muốn của con người, cho nên anh ta sẽ cố gắng không nghĩ theo chiều hướng xấu đó. Lúc này sự chạy trốn những thứ có hại ấy chính là sự tự lừa dối bản thân. Trong thời kỳ chiến tranh Thái Bình Dương, quân đội Nhật vì để đoạt được đảo Trung Đồ, dự định tiến hành một cuộc tác chiến thực nghiệm. Lúc thực nghiệm, hàm không mẫu hạm của đội Nhật nhận được tin báo giả không quân đối phương sẽ tấn công, tổn thất nghiêm trọng. Theo phán đoán, hàm không mẫu hạm của thống soái Nam Vân trong 9 lần chỉ huy mệnh lệnh thì có đến 2 chiếc là "Xích thành"

và "Gia hạ" bị đánh chìm. Thế nhưng, chỉ huy của lần diễn tập này, lại có một phán quyết bất ngờ, giảm số mệnh lệnh của cấp trên xuống 3 lần, số hàm không mẫu hạm đánh chìm giảm từ 2 xuống còn 1. Do số hàm không mẫu hạm vốn được phán quyết từ trước là sẽ đánh chìm lại tham gia hồi diễn tập tiếp theo, từ đó cho thấy cuộc chiến đảo Trung Đồ quân đội Nhật sẽ tất thắng. Thế nhưng, trong thực tế cuộc chiến về sau, 4 chiếc hàm không mẫu hạm của đội Nhật đều bị Mỹ đánh chìm. Đến một viêâc đại sự như vậy cũng tự lừa dối bản thân thì làm sao có thể "Biết người biết ta" được. Chính vì vậy, nên trong chiến tranh đảo Trung Đồ quân đội Nhật thất bại thảm hại.

Nhìn chính diện vào bản thân, tự nhận biết bản thân, mới có thể vượt qua bản thân, tự tạo bản thân. Vượt qua bản thân là việc làm khó nhất, vì đối thủ lớn nhất, khó nhất mà bạn phải đối phó không ai khác chính là bản thân bạn. Tác giả của tiểu thuyết võ hiệp nổi tiếng Kim Dung trong "Anh hùng xạ điêu" đã đem đến cho người đọc một kết cục của "Hoa sơn luận kiếm" thật có ý nghĩa. Âu Dương Phong Tây Độc cùng với Bắc Cái Hồng Thất Công và Đông Tà Hoàng Dược đã tranh giành nhau ngôi đệ nhất thiên hạ. Tây Độc vì luyện được Cửu Âm Chân Kinh, kết quả là đã đánh bại được Hoàng Dược và Hồng Thất Công. Trước mặt mọi người, khi đối phó với "lão độc vật" này, Hoàng Dược đã thông minh nói với hắn: "Ngươi không phải là thiên hạ đệ nhất võ công, vì vẫn còn một người không thể đánh bại được". Tây Độc hỏi là ai, Hoàng Dược trả lời "Người đó là Âu Dương Phong". Nghe xong câu nói này hắn giật mình tự hỏi bản thân: "Ta là ai? Âu Dương Phong là ai? Hắn ở đâu?" Hoàng Dược trả lời: "Hắn ở ngay đằng sau ngươi". Âu Dương Phong quay đầu, nhìn thấy hình ảnh của bản thân, thế là bắt đầu đánh nhau với cái bóng của hắn, nhưng đánh thế nào cũng không thắng nổi cái bóng của mình và hắn quay người bỏ chạy nhưng chiếc bóng vẫn đuổi theo hắn không ngừng. Hắn lòng dạ không yên, cứ hướng về phía trước điên cuồng mà chạy. Thiết nghĩ, Âu Dương Phong kia, luyện được cửu âm chân kinh, đi được qua lửa xuất quỷ nhập thần, đến nỗi đánh mất cả bản thân. Đương nhiên, không nhận thức được bản thân thì không thể chiến thắng được bản thân. Người xưa có câu nếu không hiểu rõ được đối phương, không hiểu rõ được bản thân thì bất kỳ cuộc chiến nào cũng thất bại.

17"TỊ THỰC KÍCH HƯ"(Tránh chỗ kiên cố, đánh nơi sơ hở)

Thực hư, một mệnh đề lớn trong quân sự học. Hư là thực mà thực cũng chính là hư, thực thực hư hư. Lấy hư để biểu thị thực, lấy thực để biểu thị hư, lấy hư để biểu thị hư, lấy thực để biểu thị thực là mưu lược thường gặp nhất trong quân sự, mà cũng là một hình thức nghệ thuật biến hoá vô cùng nhất trong quân sự.

Trong lịch sử, có rất nhiều nhà quân sự kiệt xuất đều dùng hình thức mưu lược quân sự này làm cho nó trở nên đa dạng, phong phú, làm cho nó trở nên càng gặp càng thấy mới lạ, biến hoá vô cùng.

Vào thời chiến quốc, nhà quân sự nổi tiếng Tôn Minh với hàng loạt các truyền kỳ về ông đã dùng kế "Tăng binh giảm táo", chỉ dùng dòng nước nhỏ mà tiêu diệt được quân địch. "Tăng binh giảm táo" chính là dựa trên nguyên lý "lấy thực mà biểu thị hư". Đến thời kỳ triều Nam bắc, nguyên soái Thiện Tề Đạo lại dùng một cách ngược lại. Khi ông phụng chỉ vua Tống đi

chinh phục nước Ngụy, đã đánh được hơn 30 trận, tin thắng trận báo về liên tiếp. Nhưng cho đến khi đánh đến Lịch Thành (nay là tỉnh Tế Nam), vì lương thực cạn kiệt, đang chuẩn bị rút binh. Nhưng không ngờ trong binh lính có một số người chạy sang bên đầu hàng quân Ngụy, đem chuyện quân Tống đang bị cạn kiệt lương thực nói cho quân Ngụy biết. Thế là quân Ngụy gấp rút chuẩn bị cho tấn công, quân Tống gần như khó có thể qua được thời kỳ khó khăn này. Nguyên soái Thiện Tề Đạo bèn nghĩ ra một kế, khi đêm đến, ông để cho binh sĩõ đem nốt số gạo còn rất ít trong kho ra, để ở bên đường cố ý cho nhiều người nhìn thấy. Sáng hôm sau, Thiện Tề Đạo ăn mặc chỉnh tề, ngồi lên xe với phong thái ưu nhã, vừa nói vừa cười, ung dung tự tại. Quân Ngụy nhìn thấy tình cảnh này, lại nhìn thấy bên đường có lương thực, cho rằng quân địch vốn không thiếu lương thực như đã được thông báo, hoài nghi quân Tống có mai phục, mà những kẻ đến đầu hàng chỉ là gián điệâp, nhằm đánh lừa Ngụy quân, bèn ngừng ngay cuộc tấn công. Quân Tống vì thế có thể an toàn mà rút quân. Đúng là "lấy hư mà biểu thị thực".

Thực hư tuy biến hoá vô cùng, thần bí khó đoán, nhưng dù thế nào cũng không rời khỏi cái gốc của nó. Đối với việc chủ động tiến công mà nói, đây là việc "Tránh cái thực mà ứng phó" Tôn Tử cho rằng: Thực và hư là 2 thứ luôn tồn tại song song, dựa vào nhau mà biến hoá. Quân địch có thực thì sẽ có hư, hư chính là nhược điểm lớn nhất. Về mặt phòng thủ mà nói, nếu tập trung binh lực, "Tránh thực tế mà tiếp cận hư" thì không thể không giành được thắng lợi. Tôn Tử đã từng nói: "Người mà nếu vì quân địch mà có thể biến hoá không ngừng thì có thể coi là thần".

Hầu hết các chiến lược huy hoàng trong cả bộ sử sách quân sự, có thể nói đều là những kiệt tác "Tị đột kích hư". Trong thời kỳ Tam Quốc, cuộc chiến nổi tiếng nhất là cuộc chiến tranh Quan Độ và cuộc chiến Xích Bích. Trận chiến Quan Độ do Tào Tháo thống nhất cơ sở Bắc phương tôn định. Trận chiến Xích Bích đã thiết lập cục diện vững chắc cho 3 nước. Trong trận chiến Quan Độ, nước Thiệu suy vong đã dùng kế "hư" trong vấn đề lương thực, còn trong trận chiến Xích Bích, Tào Tháo lại dùng kế "hư" trong trận thuỷ chiến. Trong đại chiến Xích Bích, Chu Du, Khổng Minh, đánh úp Tào Tháo vào cái nơi "hư" đó.

Cái "hư" trong chiến tranh, tuần hoàn một cách yếu ớt, ở Phương Tây có một minh hoạ sống động, đó là phần bụng dưới yếu ớt. Xem những phim chiến tranh của phương Tây, các dũng sỹ đối với việc đẩy những quân địch mà không có xương phòng hộ ở bụng là một chuyện không thể nào quên, người đó bắt buộc phải dùng hai tay ôm lấy bụng, hai chân lết đi trên đất. Cảnh tượng này hoàn toàn là một hình tượng thu nhỏ trong chiến tranh. Nhưng vì đã có cách nói "Phần bụng dưới yếu ớt", cũng rõ ràng chứng minh rằng trong con người cũng có tồn tại thực và hư. Trên thực tế, thực và hư cũng là một mệnh đề triết học lớn, hiện tượng này không có chỗ nào mà không có, không có lúc nào mà không xuất hiện. Thực hư có trong nhân tính con người, trong nhân cách con người có thực cũng có hư, trong ngôn ngữ và hành động cũng có thực có hư, trong cuộc sống hàng ngày cũng có thực và hư. Xa rời thực tế mà đi tìm cái ảo vọng cũng chính là một thứ dễ gặp nhất, biến hoá vô thường nhất trong cuộc sống hàng ngày. Ở đây có thể dùng nhân vật A.Q của Lỗ Tấn làm ví dụ: A.Q là một người dựa vào sức lao động của bản thân để nuôi sống bản thân, anh cần cù chịu khó, chăm chỉ làm ăn, đây là mặt "thực" của anh ta. Nhưng bất hạnh thay, trong đầu anh ta không biết lúc nào mà lần lại xuất hiện những suy nghĩ dớ dớ dẩn dẩn. Đây thực sự là một nhược điểm của anh ta, cũng là điểm "hư" của anh ta. A.Q xem ra cũng hiểu một chút binh pháp, "hư thì là thực". Thế là anh ta về mặt này chuẩn bị một cách hết sức kỹ càng và nghiêm ngặt. Đầu tiên phải kể đến việc kỵ nói chữ "điên" và tất cả những chữ có âm gần với âm chữ "lời", sau đó tích tiểu thành đại, những từ gần giống như thế,

hoặc cứ thế mà phát triển có rất nhiều từ anh ta không thể dùng được. Mọi người đều cười A.Q, nhưng thực ra A.Q cũng không có gì khác so với những người bình thường. Còn Tây Thi thì suốt ngày ôm ngực, đó có thể là vì tim nàng lúc nào cũng đau nhói, Lão Hàn Phi Tử cả ngày dùng tay che đầu, có lẽ vì đầu ông lúc nào cũng đau; người mà trên bụng lúc nào cũng có túi trườm nước nóng nhất định người đó bị đau dạ dầy, người nào không ăn thịt, không ăn đường người đó nhất định đang giảm cân. Trong tục ngữ có câu: đau chỗ nào nói chỗ đó. Con người luôn luôn là như vậy. Có một lần tôi gặp lại một người bạn bao nhiêu năm không gặp, anh ta cứ mở mồm ra là khoe khoang về con trai mình. Tôi lúc đó có một chút cảm thấy kỳ lạ. Quả nhiên là đúng, khi con trai anh ta về nhà. Anh ta bảo đứa trẻ ra chào hỏi tôi, thằng bé lập tức chạy ra kính cẩn nói dõng dạc: "Chúc bác sinh nhật vui vẻ". Trời đất, thiết nghĩ thằng bé này làm sao biết được sinh nhật tôi cơ chứ. Ngày hôm đó căn bản không phải là sinh nhật tôi.

Câu chuyện quay trở lại với A.Q. Binh pháp của A.Q rốt cuộc áp dụng quá sai lầm, điều này gần như "hư lại chính là thực", hay là làm cho "hư" càng có hồn hơn, bộc lộ càng trở nên rõ ràng hơn. Lúc mà A.Q đề phòng, hư có thể là thực. Người khác nói anh bị điên, thì anh càng điên, điên nhiều hơn nữa, chỉ có thể điên một cách chính thức, nghiêm túc anh mới có thể vượt qua được cái điên ấy. Đây không phải là biến hư thành thực sao? Người ta nếu không thể không xoáy vào cái chữ "điên" ấy, thế thì cũng không việc gì phải ngại. Thử nghĩ xem, chính lúc hư biến thành thực, bạn cũng sẽ từ thực mà biến thành hư rồi. Nếu bạn tấn công, thế thì là "tránh thực mà đi tìm đến hư" rồi. Bạn không nên chỉ nhìn mỗi phần đầu, như thế quá bị động. Bạn phải thực sự quan sát, từ đầu đến chân một cách tỷ mỷ. Nếu để ý bạn sẽ thấy trên đầu người ta bao giờ cũng là "thực", nhưng đằng sau lưng của họ lại là "hư".

18"XUẤT KỲ BẤT Ý"(Tấn công lúc đối phương không đề phòng)

"Xuất kỳ bất ý"_nhân lúc đối phương không ngờ đến, ta sẽ từ hai mặt, hai tầng mà trị. Một cái là "Xuất kỳ bất ý" trong quân sự của một nhà quân sự tối cao, một cái là "Xuất kỳ bất ý" trong cảnh giới nhân sinh cao nhất. Tuy nhiên, hai mặt này luôn có sự gắn bó mật thiết với nhau, hài hoà với nhau.

Trước tiên xin nói đến "Xuất kỳ bất ý" trong quân sự mưu lược.

Gươm đao đạn pháo là những thứ có thể nhìn thấy trong chiến tranh, còn mưu lược chiến đấu, dùng chí lực mà ra trận thì lại là cuộc chiến đấu của linh hồn. Tuy không nhìn thấy nhưng sự vật lộn của linh hồn lại quyết liệt, dữ dội hơn gấp vạn cuộc chiến với thể xác. Dùng chí lực để tiến hành cuộc chiến tranh sinh tử, quyết định định mệnh, điều này chỉ có con người mới có thể sử dụng được. Thực ra, điều này không chỉ trong chiến tranh mới gặp, cũng có thể gặp trong toàn bộ đời sống hàng ngày. Có thể là càng ngày càng dùng những chí lực phức tạp, dùng càng ngày càng cao siêu những mưu lược để thi đấu, đây chính là một bộ sử về văn minh nhân loại.

Một cuộc tấn công chí mạng luôn luôn là cuộc tấn công mà bản thân không có tư tưởng chuẩn bị, một mưu lược cao siêu, luôn là điều mà người ta không ngờ tới. Cái gọi là mưu lược chính là cái mà bạn tính toán dự liệu, là thực hiện cái dự liệu mà bạn đã dự liệu. Nói như thế này chúng

ta sẽ cảm thấy chúng thật là đơn giản. Nhưng thực ra điều này đòi hỏi tư duy của con người phải sở hữu một trí tưởng tượng phong phú lớn lao, một tính sáng tạo độc đáo. Ai sở hữu được trí tưởng tượng và tính sáng tạo đó, người đó sẽ vượt qua những người bình thường để trở thành vỹ nhân.

"Xuất kỳ bấy ý" luôn kèm theo một tư duy siêu phàm. Thời chiến quốc, đội quân hùng mạnh Yến và Tề giao chiến. Quân Tề chọn hơn một nghìn đầu bò, trang điểm cho chúng thành xanh xanh đỏ đỏ, hình thù kỳ quái. Đồng thời chọn ba nghìn quân tinh nhuệ, trên mặt họ vẽ đủ thứ mầu sắc, ăn mặc kỳ quái. Buổi đêm, sau khi nghe hiệu lệnh, binh lính dùng đuốc, đội đầu bò tiến đến doanh trại quân Yến, vừa đi vừa hét. Quân Yến từ trong mộng kinh hoàng mà tỉnh giấc, quan sát thì thấy một đại quân quái vật đang tiến về phía mình, hốt hoảng đến mức tim như bay ra khỏi lồng ngực, thất khinh mà chạy toán loạn. Đây là một trận chiến nổi tiếng trong lịch sử. Ngoài ra cũng phải kể đến trận chiến đấu Điền Đơn, thắng lợi Điền Đơn chứng minh cho một tính tưởng tượng và tính sáng tạo siêu thường của con người... Kỳ Khiếp từ trước chưa từng nghĩ đến chuyện chiến đấu như vậy, thế mà Điền Đơn lại nghĩ ra, người khác chưa từng nghĩ ra nhưng ông lại nghĩ đến và làm được. Đây chính là điểm kiệt xuất của ông. Kỳ Khiếp không thể nghĩ ra được đối phương lại có thể đánh như vậy là vì đã bỏ qua những điều bình thường nhất, việc này đã hạn chế tầm suy nghĩ của ông. Thực ra những lẽ thường lại chính là điều đáng sợ nhất.

“Xuất kỳ bất ý” luôn chứa đựng một tư duy trái ngược lại với cái vốn có của nó. Những điều lệ thông thường đối với hạn chế của con người tạo ra một loại thói quen, có thể nói là một loại khuynh hướng tư tưởng. Bạn cứ việc "thuận" theo kế sách mà làm, hay là "ngược" theo kế sách mà làm.

Lại nói "Xuất kỳ bất ý" trong cảnh giới con người.

Bất kỳ một người nào trong xã hội, đều phải chịu ảnh hưởng của một người nào đó. Câu đầu tiên mà anh ta học được, điều đầu tiên mà anh ta làm được đều là do người khác quy phạm hoá cả rồi. Nên dùng chân để đi, nên dùng mồm để nói, nên dùng những thứ này thứ kia, nên mặc quần áo như thế này, sáu tuổi rưỡi nên bắt đầu đi học, nên học ngữ văn và toán học, nên nói một câu hoàn chỉnh, nên làm những việc mà khiến người ta phải tán dương, đến tuổi trưởng thành nên kết hôn và sinh con đẻ cái, nên có trách nhiệm với gia đình và xã hội… Tất cả những điều này đều là văn hoá và lịch sử. Xã hội và con người đã định sẵn, đây là lẽ thường gặp của con người.

Nhưng nếu mỗi người chỉ biết nói câu nói của người đi trước, chỉ biết làm những việc mà người đi trước làm thế thì con người sống chỉ biết đến mùi vị khô khan, trùng lặp, Cho nên mỗi một thế hệ, mỗi một con người đều nên có những sự việc ngoài sức tưởng tượng riêng. Chính vì thế, có một ngày người ta nói câu nói mà người đi trước chưa từng nói, làm những việc mà người đi trước chưa từng làm, mặc thứ quần áo mà trước đây chưa có ai mặc cả, nghĩ ra vấn đề mà từ trước đến nay chưa ai nghĩ ra. Như vậy lịch sử, xã hội, nhân sinh phát sinh ra biến hoá, làm tăng thêm nhiều điều mới lạ. “Xuất kỳ bất ý” là tính sáng tạo của con người và là nhân sinh của tính sáng tạo.

Hai vấn đề ở trên cũng đại biểu cho 2 loại cảnh giới nhân sinh. Một loại người chỉ biết nói câu

nói của người đi trước, chỉ biết làm lại việc của người khác đã từng làm, đây sẽ trở thành một thế hệ bình thường. Nếu tất cả mọi thứ của một người đều trong sự dự liệu của người khác, thế thì nhân sinh của anh ta chỉ là một trò chơi thôi. Cuộc sống như vậy làm cho người ta cảm thấy đáng thương và đáng sợ. Còn một loại nhân sinh không chỉ biết nói những điều mà người đi trước nói, làm những điều họ đã làm, mà còn biết nói những câu người khác chưa nói, làm những điều người khác chưa làm.

Loại người này thực sự là những người vỹ đại. Chúng ta hay nói, cứ theo đó mà làm. Là để chỉ những thứ người ta, việc người ta làm tất nhiên có sự hợp lý rồi. Mặt khác trong khuynh hướng tư tưởng, cũng xuất hiện sự siêu phàm và đã đi ngược lại với suy nghĩ tư tưởng.

Đương nhiên vẫn còn một loại người, họ tuy có thể nói những câu mà người đi chưa từng nói, làm được một số việc mà người khác chưa từng làm, nhưng những thứ này chỉ là một mặt của "Xuất kỳ bất ý" mà thôi, chứ hoàn toàn không phù hợp về mặt thấu tình đạt lý. Những thứ không ngờ tới của họ hoàn toàn không phù hợp với nguyên căn của gốc rễ, không phù hợp với lẽ thường đạo lý. Những người như vậy gọi là những kẻ điên. Những vỹ nhân thì có lúc có thể "Xuất kỳ bất ý", mà lại bị người thường xem là những kẻ điên rồ, nhiều khi những kẻ điên thật sự mà "Xuất kỳ bất ý" thì lại được người ta xem là những vỹ nhân.

Vỹ nhân vì cái "Xuất kỳ bất ý" của anh ta về mặt thấu tình đạt lý có ý nghĩa sâu sắc mà trở thành một vỹ nhân, còn kẻ điên rồ vì cái "Xuất kỳ bất ý" của mình chỉ có thể là một điều chưa từng có cho nên rốt cuộc cũng chỉ là kẻ điên rồ.

19"NAN TRI NHƯ ÂM"(Kín đáo, không sơ hở, khó biết như mây mù)

"Nan tri như âm" ý nói lúc quân đội lẩn náu thì cứ như mây mù âm u che phủ bầu trời, không nhìn thấy nhật, nguyệt, tinh, thần. Khổng Tử nói là việc dùng binh, còn ở đây chúng ta nói đến là việc nhận người.

Nhân tính có thể nói là thứ sâu sắc nhất, phức tạp nhất trên đời này. Một mặt, từ cổ đến kim, một trong những thứ quý giá nhất cơ bản nhất trong nhân tính của con người, từ đầu đến cuối đều không biến đổi, mặt khác thì là thứ mà phổ biến nhất trong đời sống hàng ngày. Chúng ta từ trước đến nay chỉ biết một điều mà không biết các thứ khác. Chúng ta thường nhìn thấy những thứ đẹp đẽ nhất trong nhân tính con người, có những lúc trong nhân tính của chúng ta có thể nhìn thấy những thứ xấu xa nhất. Cái phức tạp và sâu xa trong nhân tính con người được coi là nơi trên bầu trời mà con người không thể nhìn thấy được. Vì nhân tính làm cho người ta cảm thấy thân quen mà cũng cảm thấy xa lạ như thế, nó cũng vừa bình thường mà cũng vừa thần bí như vậy. Con người cụ thể cũng như vậy, một người ôn hoà nhất ngẫu nhiên cũng có một lúc nào đấy trở nên cuồng bạo, cái cuồng bạo này còn đáng sợ hơn người bình thường hay làm. Một người lý trí nhất có lúc cũng vì xung đột tình cảm mà không thể tự kiềm chế được bản thân, cái xung đột lúc này mang một năng lực có tính huỷ hoại. Một người đạo đức nhất trong một lúc không để ý nào đó cũng có thể có những hành động tuỳ tiện, cái hành động này thực ra xuất phát từ sâu thẳm nội tâm của anh ta. Một người lương thiện nhất không chắc không có lúc trong ý nghĩ xuất hiện những ý nghĩ độc ác, cái ý nghĩ này một khi đã xuất hiện thì nó mang

mộât sắc thái sâu sắc. Đối với nhân tính mà nói, con người mãi mãi bị bao phủ bởi một bóng mây đen. Nhân tính con người từ xa đến nay đã vốn khó đoán biết được.

Con người từ trước đến nay vốn đã thích và theo đuổi ánh sáng, vì ánh sáng phù hợp với nhân tính yêu cầu. Ánh sáng phù hợp cho con người sinh tồn, ánh sáng cho con người cảm giác an toàn. Người ta lo sợ những đêm dài chậm chạp trôi, vì bóng đêm khống chế nhân tính của con người, bóng đêm làm tắt đi cảm quan của con người, nói đến bóng đêm người ta nghĩ ngay đến việc không nhận thức được sựï an nguy. Ánh sáng làm cho con người xích lại gần nhau hơn, dung hoà hơn. Cùng tận hưởng ánh sáng ấm áp, hai con người xa lạ gặp nhau thì đã cảm thấy vui vẻ gần gũi hơn, sẽ cùng nhau bầy tỏ tâm tình, chân thành với nhau hơn. Lúc này trong sâu thẳm trái tim của cả hai người sẽ chứa đựng đầy ắp ánh sáng ấm áp. Khi một người con trai gặp một người khác giới mà anh ta không hề quen biết, hoàn toàn chân thành và có phần tuỳ tiện gọi "Này, em yêu", đối phương lúc đó sẽ không lấy gì làm lạ, thậm chí còn bình thản, nhiệt tình mà trả lời: “Vâng, em đây". Mỗi lúc nhìn thấy cảnh như vậy trái tim tôi lại tràn đầy dư vị ấm áp, có cảm giác chứa đựng đầy những đặc ý, chìm đắm trong ánh sáng mặt trời. Còn bóng đêm làm cho quan hệ giữa người và người trở nên xa cách, bất bình thường, hồi hộp, lo lắng, hoài nghi và đầy ác ý. Lúc này cảm quan của con người bị đánh mất đi, không thấy rõ đâu là chân tướng sự việc, không nghe rõ được âm thanh đích thực, sẽ cảm thấy một luồng ý nghĩ lạnh thấu xương. Con người sẽ nảy sinh hoài nghi đối với mỗi người mà họ gặp, không còn tin vào nhân tính nữa, thậm chí cũng không có cách nào tin vào bản thân mình nữa. Họ đã đánh mất đi năng lực cảm giác và nhận thức, bạn làm sao có thể tin vào bản thân mình được nữa?

Trong một xã hội đích thực và khoẻ mạnh, cũng có những người "Nan tri như âm". Nếu làm cho người khác khó nhận biết không phải là nhu cầu tìm sự an toàn cho bản thân, mà là để tiện cho việc gây hại người khác thì đây là mặt trái của con người. "Âm" là để chỉ chân tướng được cất giấu kỹ của người đó. Chính vì tâm dạ độc ác, không thể đem ra ngoài ánh sáng, cho nên mới không cất giấu vào bên trong. Không lộ đúng chân tướng nhưng nhất định phải có một bộ mặt xuất hiện ra ngoài, thế là anh ta tìm đến một bộ mặt hoàn hảo được con người chấp nhận, suốt ngày mang bộ mặt đó. Anh ta mang bộ mặt giả cốt để bạn sản sinh ra cảm giác sai lầm, vứt bỏ hết những phòng bị và đề phòng nên có đối với anh ta. Khi bạn không phòng bị anh ta sẽ có thể dễ dàng tìm thấy yếu điểm của bạn. Loại người này nếu mang một bộ mặt cứng nhắc, không có sự thay đổi thì thực ra hoàn toàn không đáng sợ, vì như thế sẽ dễ dàng nhận ra được, nếu anh ta mang một bộ mặt sinh động, với nhiều sắc thái tình cảm, làm cho người ta khó đoán biết được, thế thì lại càng đáng sợ, vì đến lúc đó bộ mặt giả của anh ta đã đạt được đến "nghệ thuật" dùng cái giả để làm loạn cái thật rồi. Nhưng mà đáng sợ nhất vẫn không phải là hai loại người trên, mà là loại người mang bộ mặt hoàn toàn chân thật. Không nhớ đã có một vị tác giả nào đó đã nói: "Lời nói dối dễ lừa gạt người ta nhất quyết không phải là một lời nói dối thuần tuý, mà nó được trộn bởi 7 phần nói thật và 3 phần nói dối. Cũng giống như vậy, bộ mặt giả đáng sợ nhất cũng không phải là một bộ mặt giả thuần tuý, mà đó là bộ mặt được pha trộn với tâm lý nhân sinh mà tạo thành. Bộ mặt như vậy được pha trộn với nhân sinh con người, nó sẽ dựa vào yêu cầu nhân sinh mà biểu hiện ra. Bạn sẽ bị mắc lừa lúc mà bạn tín nhiệm nhân sinh. Loại người này đại biểu cho một mặt ác trong quan hệ nhân sinh. Không thể không nói, bi kịch của loại người này mang đến một thứ rất phổ biến trong quan hệ giữa con người.

“Âm” cũng đại biểu cho nữ tính. Khó mà hiểu được người con gái. Tôi đứng ở góc độ một người đàn ông mà nói ra câu nói hoàn toàn không có ác ý này và cũng không mảy may có một chút

khinh thị nào, mà ngược lại, lại mang cảm giác nhẹ nhàng thoải mái. Hình như có một tác giả người Nga, ông vì để minh chứng cho việc nam nữ không giống nhau đã lấy một ví dụ: Đàn ông có thể phạm sai lầm, đàn bà cũng có thể phạm sai lầm, nhưng cái sai lầm mà họ phạm phải không giống nhau. Ví dụ, nếu cùng hỏi 3+5 =?, đàn ông sẽ trả lời là bằng 8, nhưng đàn bà lại trả lời là bằng quả táo. Đàn ông đến mắc lỗi lầm cũng có lý tính, nhưng đàn bà mắc lỗi lầm lại mang sắc thái cảm tính. Giới lý luận văn nghệ phương Tây gọi "Nữ tính hiện thực chủ nghĩa" là mang tính "ý thức". Cái ý thức này là thứ có thể bộc lộ bản thân một cách chân thật nhất. Cho nên có người nói đàn bà được làm ra từ nước, có thể nhìn được thấu suốt tận dưới đáy, còn có người xem đàn bà là nữ nhân - một thành phố không phòng bị gì. Nhưng lý tính lúc nào cũng đơn giản hơn cảm tính, ý thức tiềm tàng trong tâm linh sâu thẳm của con người biểu hiện cho bạn xem, bạn sẽ có thể cảm nhận được. Khi người đàn bà đan áo len, thường kiên trì đến cùng để đan, họ đem tất cả thời gian và sức lực của mình ra, thứ đó có giá trị gấp năm lần giá trị đích thực của chiếc áo đó. Người đàn ông không có cách nào để lý giải nguyên do. Nhiều lúc bạn cứ tưởng là đã lý giải được rồi, lúc họ đan áo, ý thức đồng thời cũng trôi theo dòng cảm xúc, mỗi mũi kim họ đan ra đều là sự thổ lộ cảm xúc sâu thẳm từ trái tim. Thực ra bạn có lẽ cũng không lý giải được, lý tính làm sao có thể lý giải cảm tính cơ chứ?.

Lòng người đàn bà khó đoán nhưng đàn ông lại muốn biết điều đó. Đàn bà luôn luôn là một câu đố không tìm ra lời giải cho đàn ông. Thực ra, đoán được ra rồi thì còn có ý nghĩa gì chứ. Vì là đàn bà điều mà đàn ông mãi mãi theo đuổi.

20"HẬU PHÁT TIÊN CHÍ"(Xuất phát sau nhưng là người đến trước)

Khổng tử cho rằng: Phương pháp dùng binh, việc khó nhất là tranh thủ được thời cơ, mà khi tranh thủ thời cơ, tuy là đi vào đường vòng, quanh co nhưng có thể biến nhân tố bất lợi thành nhân tố có lợi, tiến vào khu quân sự yếu địa nhanh hơn quân địch thì có thể nói là đã làm được "Hậu nhân phát, tiên nhân chí".

"Hậu phát tiên chí" không chỉ là một loại binh pháp trong chiến tranh, mà còn là một loại văn lược trong xã hội thường gặp. Vì nó làm gốc rễ của sự cạnh tranh. Trong xã hội lúc nào cũng tồn tại sự cạnh tranh, dưới mọi hình thức khác nhau, đa dạng và nhiều chủng loại.

Cạnh tranh suy cho cùng về căn bản là một bản tính của con người: Tôi thậm chí còn cảm thấy cạnh tranh là một thứ gì đó thần bí, mang một thế lực lịch sử luôn luôn đứng đầu. Là một loại lực có thể đẩy một con người đã cạn kiệt sức lực có thể đứng dậy để cố đạt cho được cảnh giới cao nhất của nhân sinh, đây là một thứ lực có thể giúp con người không ngã xuống trên những chặng đường dài mệt mỏi, có thể dùng nghị lực phi phàm để đi đến cùng của con đường. Đây cũng là một năng lực thần kỳ giúp con người tạo ra sức sáng tạo, tính độc lập của mỗi cá nhân, làm cho con người thêm lòng nhiệt huyết. Thử nghĩ xem, nếu các nhà khoa học không bị cấp thiết phải nghiên cứu, tìm tòi lý giải những vấn đề khó thì sự nghiệp khoa học làm sao có thể tiến triển một cách nhanh như ngày hôm nay? Nếu các nhà doanh nghiệp không cạnh tranh gay gắt sản xuất ra sản phẩm ngày càng tốt hơn, thì cuộc sống của con người làm sao có thể ngày một tốt đẹp như ngày hôm nay? Nếu những nhà văn học nghệ thuật không cạnh tranh sáng tạo ra những tác phẩm nghệ thuật ngày càng nhiều, ngày càng hay thì cuộc sống tình cảm

của con người sao có thể phong phú tươi đẹp, có ý nghĩa như ngày nay. Nếu trong tình cảm không biết cạnh tranh, tự bộc lộ những cái gì tốt đẹp nhất của bản thân ra thì cuộc sống có phải là sẽ không bình thường và ảm đạm như nước không? Nếu trong trái tim con người không có một khái niệm gì về cạnh tranh, nếu trong xã hội không có hành vi cạnh tranh quần thể, thật không biết nhân loại làm thế nào để có thể sinh tồn, xã hội làm thế nào để tồn tại được. Cho nên có thể nói, cạnh tranh là bản tính của con người, là sự thần bí của lịch sử.

Nhưng nếu đã có cạnh tranh thì phải có người thắng kẻ thua, tất cả đều là những người muốn giành lấy thành công. Người thành công thì phải có mưu lược. Mà "Hậu phát tiên chí" lại thành một mưu lược nhân sinh thường được dùng tới. Nhân sinh thực ra rất giống như tranh giải môn điền kinh, cái duy nhất không giống chỉ là ở chỗ, không có bất kỳ người nào có thể chạy cùng một tuyến đường với người khác. Vì tuyệt đối không thể có 2 người cùng sở hữu cùng một di truyền, cùng một kinh nghiệm, càng không thể có cùng một địa vị xã hội. Cho nên ai cũng có thể sẽ là "hậu nhân phát". May mà nhân sinh không phải là một con đường ngắn, nếu không thì thật không công bằng. Mà ở đây nhân sinh là một con đường dài, điều này sẽ cho người "Tiên nhân chí" cơ hội. Mỗi một người sẽ căn cứ vào con đường dài ngắn của bản thân mà tự mình lựa chọn một phương án đối phó. Có người giỏi xung lực, nhưng sức lực kém, loại người này sẽ sử dụng kiểu chạy biến đổi tốc độ, như vậy sẽ chạy được nhanh đến đích. Có người giỏi nhẫn lực, xung lực kém, loại người này trên đường chạy sẽ giữ nguyên tốc độ, kiên trì mà chạy đến cùng, rốt cuộc cũng thấy hiệu quả.

Tôi cho rằng nếu xét tất cả các nhân tố - nếu một người đang ở trong một hoàn cảnh cực kỳ bất lợi, đang ở trên một con đường gập ghềnh vô cùng, thế thì anh ta có thể chạy chậm hơn so với người khác một chút, cự li ngắn một chút, điều này không có nghĩa là anh ta chạy chậm. Ngược lại, một người có đầy đủ các điều kiện tốt, điều này làm cho anh ta chạy nhanh hơn người khác một chút, xa hơn một chút, nhưng vì anh ta chưa có mức độ đáng có để xuất phát, cho nên không thể nói là đã thành công. Thắng lợi của anh ta sẽ không có sai lầm, vì không có sai lầm nên cuộc thử sức của anh ta là tất thắng.

Phương pháp dùng binh, một là "độ", hai là "bần", ba là "số", bốn là "xuất", năm là "thắng"; dựa vào địa hình của chiến trường mà đoán biết được độ lớn nhỏ của địa đồ, lại dựa vào đó mà có thể hình dung ra "lượng", đoán biết được số quân địch là bao nhiêu, từ đó mà biết được quân địch lớn mạnh ra sao. Dựa vào thực lực của hai bên, tiến một bước mới phân minh được kẻ thắng người thua.

PHẦN IVTHAM KHẢO: TÔN TỬ BINH PHÁP NGUYÊN VĂN VÀ DỊCH NGHĨA

Chương Thứ 1MƯU LƯỢCKế thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Binh giả, quốc chi đại sự, tử sinh chi địa, tồn vong chi đạo, bất khả bất sát dã.

Cố kinh chi dĩ ngũ sự, hiệu chi dĩ kế, nhi sách kì tình: nhất viết Đạo, nhị viết Thiên, tam viết Địa, tứ viết Tướng, ngũ viết Pháp. Đạo giả, lệnh dân dữ thượng đồng ý giả dã. Cố khả dữ chi tử, khả dữ chi sinh, nhi bất uý nguy. Thiên giả, âm dương, hàn thử, thời chế dã. Địa giả, cao hạ, viễn cận, hiểm dị, quảng hiệp, tử sinh dã. Tướng giả, trí, tín, nhân, dũng, nghiêm dã. Pháp giả, khúc chế, quan đạo, chủ dụng dã. Phàm thử ngũ giả, tướng mạc bất văn, tri chi giả thắng, bất tri chi giả bất thắng. Cố hiệu chi dĩ kế, nhi sách kì tình. Viết: Chủ thục hữu đạo? Tướng thục hữu năng? Thiên địa thục đắc? Pháp lệnh thục hành? Binh chúng thục cường? Sĩ tốt thục luyện? Thưởng phạt thục minh? Ngô dĩ thử tri thắng phụ hĩ.

Tướng thính ngô kế, dụng chi tất thắng, lưu chi; tướng bất thính ngô kế, dụng chi tất bại, khứ chi. Kế lợi dĩ thính, nãi vi chi thế, dĩ tá kì ngoại. Thế giả, nhân lợi nhi chế quyền dã.

Binh giả, quỉ đạo dã. Cố năng nhi thị chi bất năng, dụng nhi thị chi bất dụng, cận nhi thị chi viễn, viễn nhi thị chi cận. Lợi nhi dụ chi, loạn nhi thủ chi, thực nhi bị chi, cường nhi tị chi, nộ nhi nhiễu chi, ti nhi kiêu chi, dật nhi lao chi, thân nhi li chi. Công kì vô bị, xuất kì bất ý. Thử binh gia chi thắng, bất khả tiên truyền dã.

Phù vị chiến nhi miếu toán thắng giả, đắc toán đa dã; vị chiến nhi miếu toán bất thắng giả, đắc toán thiểu dã. Đa toán thắng, thiểu toán bất thắng, nhi huống vô toán hồ! Ngô dĩ thử quan chi, thắng phụ kiến hĩ.

[Dịch nghĩa]: Mưu lược

Tôn Tử nói: Chiến tranh là việc lớn của quốc gia, quan hệ đến sự sống còn của quân và dân cũng như sự tồn vong của đất nước. Vì thế, như việc chiến tranh, ta không thể không xem xét cho kĩ càng, nghiên cứu cho sâu sát.

Cho nên, khi bàn về chiến tranh, ta ắt nên theo năm phương diện (ngũ sự) sau mà so sánh tương quan ta - địch, cốt là để đối sánh lực lượng hai bên, từ đó nắm được khả năng thắng thua trong chiến sự. Năm phương diện đó là: Đạo, Trời, Đất, Tướng và Quân pháp. "Đạo" nghĩa là dân chúng và nhà vua phải đồng tâm nhất trí, trên dưới một lòng, làm sao để dân chúng khi lâm chiến sự thì hết lòng hết dạ vì nhà vua mà chiến đấu, can trường mà không sợ hiểm nguy. "Trời" nghĩa là xem xét đến sự luân chuyển sáng tối ngày đêm, sự biến hoá bốn mùa nóng lạnh. "Đất" là chỉ địa thế cao thấp, đường xá gần xa, cốt xem xét sự hiểm trở hay bằng phẳng, rộng hay hẹp thì có lợi cho việc tiến công, phòng thủ. "Tướng" nghĩa là chỉ người tướng soái phải tài

mưu dũng lược, thưởng phạt phân minh khiến được tín phục, biết vỗ về an ủi quân sĩ, lại dũng cảm quyết đoán hành sự. "Quân pháp" nghĩa là nói đến mặt tổ chức quân đội, qui chế phân cấp chức trách các tướng lĩnh trong quân ngũ và những qui định về quản lí, cung ứng quân trang, quân dụng. Năm phương diện kể trên, người làm tướng, chẳng ai không từng biết. Vấn đề là, ai hiểu biết những điều đó một cách chắc chắn, tường tận thì sẽ giành thắng lợi, ngược lại sẽ chỉ chuốc lấy thất bại mà thôi. Cho nên, có thể dựa vào bảy chước thuật (thất kế) sau đây để xem xét tương quan ta với đối phương, ai hơn ai kém, ai thắng ai thua đều có thể lường tính: (1) Trong hai bên đối địch nhau, vua nước nào hiền minh hơn? (2) Tướng soái nước nào tài trí hơn? (3) Bên nào có ưu thế "thiên thời địa lợi" hơn? (4) Quân pháp bên nào được chấp hành nghiêm chỉnh triệt để hơn? (5) Thực lực quân sự bên nào hùng mạnh hơn? (6) Quân sĩ bên nào được huấn luyện bồi dưỡng tốt hơn? (7) Quân pháp thưởng phạt của bên nào nghiêm minh hơn? Dựa vào những điều đó, ta có thể đoán định được sự thắng thua vậy.

Theo mưu kế của ta, vận dụng vào chỉ huy tác chiến thì ắt thắng lợi, vì thế hãy nên giữ mưu kế đó lại mà dùng. Không theo mưu kế của ta, dùng binh theo mưu kế khác thì ắt thất bại, thế thì hãy bỏ mưu kế khác đó đi. Khi đã tiếp thu được kế sách hay, người cầm binh lại cần nghĩ cách tạo ra những tình thế có lợi, giúp cho việc tác chiến được thành công. Cái gọi là "thời thế" chính là như vậy. "Thời thế" tức là người cầm binh biết dựa vào những điều kiện lợi thế, áp dụng kế sách thích hợp, từ đó hành động và giành chiến thắng.

Dụng binh tác chiến là một hành vi ngụy tạo, giả trá. Bởi vì có khi có thể tiến đánh được nhưng phải giả trá là không thể tiến đánh; có khi muốn tấn công nhưng phải giả trá thành không muốn tấn công; có khi muốn áp sát đối phương nhưng phải giả trá rằng có ý muốn tránh xa; có khi muốn tránh xa đối phương phải giả trá rằng muốn áp sát. Đối với kẻ địch, những loại tham lợi thì nên dùng lợi lộc để dụ dỗ; những loại đang hỗn loạn hoang mang thì phải thừa cơ mà tiến đánh; với những kẻ có thực lực sung mãn thì hãy chú ý đề phòng; những kẻ có sức mạnh quân sự hùng mạnh thì nên tạm thời né tránh; những hạng hay nổi cáu thì hãy nghĩ cách khích bác; những hạng có thói khinh địch thì hãy khiến chúng thêm kiêu căng; những đám đang an nhàn sau nhiều ngày được nghỉ ngơi thì phải khiến chúng trở nên mỏi mệt; với những đối thủ có nội bộ đoàn kết thì tìm cách li gián chúng. Gọi là biết mưu lược dụng binh thì phải tấn công ở lúc đối phương không đề phòng, hành động ở chỗ đối phương không ngờ tới. Đó là chỗ vi diệu của những nhà cầm quân tài giỏi, tựu chung lại chính là ở chỗ "khiến đối phương không thể lường tính".

Hễ là chưa lâm trận đã có kế sách chắc thắng thì nguyên do là ở sự tính toán đã kĩ càng, chuẩn bị các điều kiện chiến thắng đã đầy đủ. Bằng như chưa lâm trận mà dự tính không thể chiến thắng thì tức là tính toán còn chưa kĩ càng, điều kiện chuẩn bị chiến thắng còn chưa đầy đủ. Tính toán kĩ càng, điều kiện chín muồi thì thắng; tính toán không kĩ càng, điều kiện chưa chín muồi thì bại. Vậy, sao không tính toán kĩ càng, chuẩn bị điều kiện đầy đủ? Ta thường lấy những điều trên đem ra xem xét, ai thắng ai thua, đều có thể thấy rõ rành rành.

[Bình giải]

"Mưu lược" (Kế thiên) là chương mở đầu sách Tôn Tử binh pháp. Nó thật sự thể hiện thành công tác dụng đề xuất, bao quát cương lĩnh toàn sách. Chỉ vẻn vẹn trong hơn ba trăm chữ, chương sách vừa bao quát vừa từng bước biện luận mạch lạc rõ ràng. Ngôn từ giản dị trong

sáng. Mở đầu chương, người viết sách nói về chiến tranh với những bình luận rất cao về vị trí của nó - đó là "việc lớn của quốc gia", là "việc không thể không xem xét cho kĩ càng, nghiên cứu cho sâu sát". Ý nghĩa đề cao mức độ quan trọng của việc quân sự được đưa ngay ở phần mở đầu, đặt cơ sở cho sự phát triển tư tưởng của toàn sách.

Trước hết, Tôn Tử nêu lên "năm phương diện" và "bảy chước thuật", đó là những căn cứ có thể dựa vào để lường định thế thắng thua của hai bên đối thủ trong chiến tranh. Đoạn văn của chương thứ nhất phân tích tường minh, cụ thể, trong "năm phương diện" cũng như ở "bảy chước thuật" đều thể hiện tư tưởng đề cao nhân tố "tướng" - tức người dùng binh, người giữ cương vị lãnh đạo quân sĩ, người phải nắm vững cả "năm phương diện" và "bảy chước thuật". Chương sách thông qua việc đưa ra những cơ sở để xem xét tương quan lực lượng địch - ta, cũng khẳng định quan điểm "biết người biết mình" thì "trăm trận trăm thắng".

Trọng điểm thứ hai về nội dung của chương “Mưu lược” là vấn đề xác định tính chất của "việc dùng binh". Tôn Tử nói: "Dụng binh tác chiến là một hành vi ngụy tạo, giả trá." Ở đây, Tôn Tử đã lần đầu tiên khẳng định tính quan trọng của cái gọi là "ngụy tạo, giả trá" trong dùng binh, bước đầu đề xuất vấn đề nghệ thuật chiến tranh cũng chính là nghệ thuật "ngụy tạo, giả trá". Bàn cụ thể về điều này, Tôn Tử phân tích thành "mười hai chước" nhằm "tấn công ở lúc đối phương không đề phòng, hành động ở chỗ đối phương không ngờ tới" mà mục đích cuối cùng luôn luôn là "đánh thắng địch".

Sau cùng, chương sách trình bày quan điểm về "tính toán kĩ càng, điều kiện chín muồi thì thắng; tính toán không kĩ càng, điều kiện chưa chín muồi thì bại". Điểm này nhằm nhấn mạnh thái độ "thận trọng" trong dùng binh. Yêu cầu chính là người cầm binh trước mỗi lần đưa ra quyết sách, phải xem xét cân nhắc kĩ càng, đem "năm phương diện", "bảy chước thuật" ra tính toán, lường định, đồng thời luôn tìm cách sáng tạo những điều kiện thời cơ thuận lợi cho phía mình đánh thắng phía đối phương.

Ngày nay, khi tìm hiểu Binh pháp Tôn Tử, cụ thể ở đây là chương mở đầu “Mưu lược”, chúng ta không chỉ đọc hiểu những lí luận chiến tranh thời cổ đại. Quan trọng hơn, nếu áp dụng những lí luận này vào đời sống hiện đại, trong lĩnh vực chính trị, kinh tế, quân sự, xử thế…, chúng ta sẽ thu được nhiều hiệu quả đắc dụng. Đặc biệt trong đời sống kinh tế hiện đại ngày nay - "bất thắng tức vong" (tức là "không giành phần thắng thì không tồn tại được"), thương trường và chiến trường tỏ rõ có nhiều điểm tương đồng. Đó cũng là lí do vì sao nghiên cứu Binh pháp Tôn Tử càng trở nên bổ ích và có giá trị.

Chương thứ 2TÁC CHIẾNTác chiến thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Phàm dụng binh chi pháp, trì xa thiên tứ, cách xa thiên thặng, đái giáp thập vạn, thiên lí quĩ lương, tắc nội ngoại chi phí, tân khách chi dụng, giao tất chi tài, xa giáp chi phụng, nhật phí thiên kim, nhiên hậu thập vạn chi sư cử hĩ. Kì dụng chiến dã thắng; cửu tắc độn binh toả nhuệ, công thành tắc lực khuất; cửu bộc sư tắc quốc dụng bất túc. Phù độn binh toả nhuệ, khuất lực, đàn hoá, tắc chư hầu thừa kì tệ nhi khởi, tuy hữu trí giả, bất năng thiện kì hậu hĩ. Cố binh văn chuyết tốc, vị đổ xảo chi cửu dã. Phù binh cửu nhi quốc lợi giả, vị chi hữu dã. Cố bất

tận tri dụng binh chi hại giả, tắc bất năng tận tri dụng binh chi lợi dã.

Thiện dụng binh giả, dịch bất tái tịch, lương bất tam tải; thủ dụng vu quốc, nhân lương vu địch, cố quân thực khả túc dã. Quốc chi bần vu sư giả viễn thâu, viễn thâu tắc bách tính bần. Cận vu sư giả quí mại, quí mại tắc bách tính tài kiệt, tài kiệt tắc cấp ư khâu dịch. Lực khuất, tài đàn, trung nguyên nội hư vu gia. Bách tính chi phí, thập khứ kì thất; công gia chi phí, phá xa bãi mã, giáp trụ thỉ nỗ, kích thuẫn tế lỗ, khâu ngưu đại xa, thập khứ kì lục.

Cố trí tướng vụ thực vu địch. Thực địch nhất chung, đương ngô nhị thập chung; ki can nhất thạch, đương ngô nhị thập thạch. Cố sát địch giả, nộ dã; thủ địch chi lợi giả, hoá dã. Cố xa chiến, đắc xa thập thặng dĩ thượng, thưởng kì tiên đắc giả, nhi canh kì tinh kì, xa tạp nhi thừa chi, tốt thiện nhi dưỡng chi, thị vị thắng địch nhi ích cường.

Cố binh quí thắng, bất quí cửu.

Cố tri binh chi tướng, dân chi tư mệnh, quốc gia an nguy chi chủ dã.

[Dịch nghĩa]: Tác chiến

Tôn Tử nói: Theo phép dùng binh thông thường, để có thể xuất chinh mười vạn quân thì cần huy động một nghìn chiến xa, một nghìn xe chở quân dụng, tập kết đủ mười vạn quân sĩ, mang theo lương thực đi nghìn dặm đường ngoài biên ải, lại phải tính tới những phí tổn rất lớn về kinh phí cho tiền tuyến hậu phương, chi phí tiếp đãi sứ giả các nước, chi phí tu bổ sửa sang - khoản cho chiến xa, khoản cho vũ khí. Với một đại quân như thế, phương án tác chiến phải là đánh nhanh thắng nhanh; nếu chậm chạp kéo dài sẽ khiến quân sĩ mỏi mệt, nhuệ khí giảm sút, đến khi đánh thành thì trong quân đã sức cùng lực kiệt; mang quân đi đánh dẹp nơi xa lâu ngày thì tài chính quốc gia ắt gặp khó khăn. Nếu quân sĩ mỏi mệt, nhuệ khí giảm sút, sức cùng lực kiệt, tài chính quốc gia lại khó khăn thì những kẻ chư hầu yếu hơn sẽ nhân cơ hội mà dấy binh tiến đánh. Lúc ấy, tuy có người tài trí cao minh cũng chẳng cứu vãn được tình thế. Cho nên, trong việc dùng binh, chỉ nghe nói thấy vụng mà nhanh thắng, chưa từng thấy tướng giỏi mà mong kéo dài chiến tranh. Kéo dài chiến tranh có thể làm lợi cho nước nhà - ấy là chuyện chưa từng có. Cho nên người không hiểu thấu đáo cái lẽ hại của sự dùng binh thì cũng là chưa hiểu thấu đáo cái lợi của sự dùng binh vậy.

Người khéo dùng binh tác chiến thì không gọi lính nhập ngũ lần thứ hai, lương thực cung cấp ra chiến trường không phải vận chuyển quá ba lần; vũ khí đem từ nước mình ra, lương thực lấy ngay tại nước người, phải vậy mới đủ sức nuôi quân. Quốc gia nghèo đi vì việc động binh, nguyên do chủ yếu là do phải vận chuyển quân nhu đi xa. Vận chuyển quân nhu đi xa thì trăm họ phải nghèo đói. Khi đó, giá cả những nơi gần điểm đóng quân ắt sẽ tăng vọt, giá cả tăng thì tài sản trong dân hao mòn, dẫn đến tài chính quốc gia cạn kiệt. Tài chính quốc gia cạn kiệt ắt lại kíp vào việc hối thúc thuế má. Sức cùng lực kiệt, tài chính quốc gia khó khăn thì dẫn tới tình cảnh trong nước nhà "trống rỗng". Gia sản của dân thường mười phần tổn hao bảy phần, tài sản của nhà nước mười phần tổn hao sáu phần - đó là vì phải chi trả cho việc phục vụ chiến tranh, xe hỏng ngựa ốm, áo giáp cung tên mất mát, dáo mác kích khiên sứt mẻ…

Cho nên, người làm tướng giỏi phải biết lợi dụng nguồn lương thực của phía địch. Ăn được một phần lương thực của địch bằng ta ăn vào hai mươi phần lương thực của ta. Khi quân sĩ xông lên

giết giặc là do họ được tăng thêm sĩ khí, khi họ dũng cảm đoạt lấy vật tư quân nhu của giặc là do quân pháp có treo thưởng cổ vũ. Như với chiến xa, nếu bắt được mười cỗ xe trở lên của giặc, người tiên phong được thưởng, xe mang đổi cờ khác, cho xe chạy vào cùng hàng ngũ quân ta. Đối với tù binh cũng có những khoản đãi, nếu là thiện chiến thì giữ lại dùng. Như thế gọi là thắng được đối phương mà lực ta càng thêm mạnh.

Vì vậy, phép dùng binh đề cao phương án tác chiến đánh nhanh thắng nhanh, không lấy việc trì hoãn dài ngày là thượng sách.

Từ đó có thể thấy rằng, người làm tướng nếu biết dùng binh thì là người nắm giữ sự sống còn của dân, cũng là người làm chủ vận mệnh an nguy của đất nước.

[Bình giải]

Chương thứ hai có tiêu đề "Tác chiến". Chữ "tác", theo giải nghĩa của sách Quảng nhã, phần Thích cổ, có nghĩa là "mở đầu" (Tác, thuỷ dã). Hiểu như vậy thì "tác chiến" nghĩa là việc bắt đầu của chinh chiến, hay nói cách khác là chỉ những công việc chuẩn bị trước chiến dịch. "Tác chiến" ở đây không có nghĩa như chúng ta thường hiểu là chỉ sự giao chiến, việc đánh nhau trên chiến trường. Nội dung chủ yếu của chương sách bàn về các vấn đề sức người, sức của chuẩn bị cho chiến tranh, đồng thời đề xuất tư tưởng "binh quí thắng, bất quí cửu" (Phép dùng binh đề cao phương án tác chiến đánh nhanh thắng nhanh mà không lấy việc trì hoãn dài ngày là thượng sách).

Về mặt kết cấu, có thể thấy Tôn Tử xuất phát từ việc phân tích cái lợi của sự đánh nhanh thắng nhanh và cái hại của việc kéo dài chiến tranh để khẳng định ưu thế vượt trội của phương án tác chiến "tốc thắng" (đánh nhanh thắng nhanh). Chúng ta thử dùng sơ đồ sau để miêu tả quá trình luận giải của Tôn Tử:

Các loại chi phí cho vũ khí, quân nhu phục vụ chiến tranh, chi phí cho hậu cần, vận chuyển, dẫn đến tổng chi phí chiến tranh là một khoản chi trả nặng nề, dẫn đến quân sĩ mệt mỏi, sức người sức của trong nước đều hao mòn, dẫn đến tình hình chiến tranh rối loạn, không thể kiểm soát.

Vì thế, Tôn Tử nói cho trên chiến trường, dù khéo giữ dài lâu thì cũng không thể thắng, chẳng bằng vụng mà nhanh được. Ở điểm này, chúng ta có thể liên hệ việc quân sự với lĩnh vực kinh tế. Chiến tranh nếu kéo dài sẽ là một trong những nguyên do chủ yếu làm suy yếu nhà nước, thậm chí dẫn đến một số đối thủ khác nhân cơ hội át chế lại, nhà nước rơi vào nguy cơ tan vỡ. Tôn Tử chủ trương "tốc thắng" (đánh nhanh thắng nhanh) - mưu lược này đến nay vẫn có những ảnh hưởng rất sâu sắc trong cạnh tranh thị trường.

Ngoài ra, trong chương thứ hai này, Tôn Tử còn chú ý tới sự bất lợi của việc phải vận chuyển hành quân đi xa. Khi đem quân đội đi xa, một mặt nguồn chi viện hoàn toàn dựa vào hậu phương, một mặt vấn đề vận chuyển lại rất khó khăn, làm thế nào để giải quyết mâu thuẫn này? Quan điểm của Tôn Tử là hãy lợi dụng nguồn "lương thực lấy ngay tại nước người". Cách làm này chẳng những cung ứng đủ lương thực cho quân mình, giảm gánh nặng chiến tranh của nước mình mà còn khéo chuyển sức mạnh của quân địch thành sức mạnh của quân mình…

Chương thứ 3DÙNG MƯU ĐÁNH THẮNGMưu công thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Phàm dụng binh chi pháp, toàn quốc vi thượng, phá quốc thứ chi; toàn quân vi thượng, phá quân thứ chi; toàn lữ vi thượng, phá lữ thứ chi; toàn tốt vi thượng, phá tốt thứ chi; toàn ngũ vi thượng, phá ngũ thứ chi. Thị cố bách chiến bách thắng, phi thiện chi thiện giả dã; bất chiến nhi khuất nhân chi binh, thiện chi thiện giả dã.

Cố thượng binh phạt mưu, kì thứ phạt giao, kì thứ phạt binh, kì hạ công thành. Công thành chi pháp, vi bất đắc dĩ. Tu lỗ phần uân, cụ khí giới, tam nguyệt nhi hậu thành. Cự nhân, hựu tam nguyệt nhi hậu dĩ. Tướng bất thắng kì phẫn, nhi nghị phụ chi, sát sĩ tam phân chi nhất, nhi thành bất bạt giả, thử công chi tai dã. Cố thiện dụng binh giả, khuất nhân chi binh nhi phi chiến dã. Bạt nhân chi thành nhi phi công dã, huỷ nhân chi quốc nhi phi cửu dã, tất dĩ toàn tranh vu thiên hạ, cố binh bất đốn, nhi lợi khả toàn, thử mưu công chi pháp dã.

Cố dụng binh chi pháp, thập tắc vi chi, ngũ tắc công chi, bội tắc phân chi, địch tắc năng chiến chi, thiểu tắc năng đào chi, bất nhược tắc năng tị chi. Cố tiểu địch chi kiên, đại địch chi cầm dã.

Phu tướng giả, quốc chi phụ dã, phụ chu tắc quốc tất cường, phụ khích tắc quốc tất nhược. Cố quân chi sở dĩ hoạn vu quân giả tam: Bất tri quân chi bất khả dĩ tiến nhi vị chi tiến, bất tri quân chi bất khả dĩ thoái nhi vị chi thoái, thị vi mi quân; bất tri tam quân chi sự, nhi đồng tam quân chi chính giả, tắc quân sĩ hoặc hĩ; bất tri tam quân chi quyền, nhi đồng tam quân chi nhậm, tắc quân sĩ nghi hĩ. Tam quân kí hoặc thả nghi, tắc chư hầu chi nạn chí hĩ, thị vị loạn quân dẫn thắng.

Cố tri thắng hữu ngũ: tri khả dĩ chiến dữ bất khả dĩ chiến giả thắng, thức chúng quả chi dụng giả thắng, thượng hạ đồng dục giả thắng, dĩ ngu đãi bất ngu giả thắng, tướng năng nhi quân bất ngự giả thắng. Thử ngũ giả, tri thắng chi đạo dã.

Cố viết: Tri kỉ tri bỉ, bách chiến bất di; bất tri bỉ nhi tri kỉ, nhất thắng nhất phụ; bất tri bỉ bất tri kỉ, mỗi chiến tất di.

[Dịch nghĩa]: Dùng mưu đánh thắng

Tôn Tử nói: Trong phép dùng binh, có thể khiến cho toàn bộ nước địch đầu hàng là thượng sách, đánh tan tành nước ấy chỉ là thứ sách; có thể khiến toàn quân đội địch đầu hàng là thượng sách, đánh tan tành quân đội địch chỉ là thứ sách; có thể khiến cả đơn vị địch đầu hàng là thượng sách, phá vỡ đơn vị đó chỉ là thứ sách; có thể khiến tất cả binh sĩ địch đầu hàng là thượng sách, đánh giết tất cả chỉ là thứ sách; có thể khiến toàn bộ quân ngũ đầu hàng là thượng sách, phá vỡ quân ngũ của địch chỉ là thứ sách. Vì thế, trăm trận trăm thắng chưa hẳn đã là người tướng tài ba nhất; chẳng đánh mà địch chịu hàng mới gọi là mưu trí nhất trong mọi nhà cầm quân mưu trí.

Cho nên, để đánh thắng quân địch, tài trí nhất là biết dùng mưu, thấp hơn thì dùng các biện

pháp ngoại giao, thấp hơn nữa là dùng vũ lực, hạ sách nhất mới phải đánh thành. Biện pháp đánh thành chỉ là vạn bất đắc dĩ mà thôi. Chế tạo xe và khiên, sắm sửa vũ trang khí giới chuẩn bị cho việc đánh thành phải cần thời gian ba tháng mới hoàn tất; lại xây ụ đất, phòng lũy dùng cho việc đánh thành thì cần thêm ba tháng chuẩn bị nữa. Chuẩn bị kéo dài như vậy, tướng sĩ mỏi mệt không nén được nóng giận, đến khi đánh thành thì thúc binh sĩ liều chết leo thang vào thành. Khi ấy, quân sĩ thương vong ba phần chỉ còn một mà thành vẫn chưa lấy được, đó là cái thiệt hại của sự đánh thành. Vì thế, người khéo dùng binh phải biết cách để không giao tranh đổ máu mà địch phải hàng, không cần bức binh sĩ liều mình đánh thành mà thành vẫn thu phục được, làm sao để khiến nước người hàng phục mà không phải kéo dài chiến tranh. Người cầm quân theo mưu kế "ăn chắc toàn thắng" đoạt thiên hạ thì quân sĩ không đến mức sức cùng lực kiệt mà thắng lợi thành công viên mãn - đó là phép dùng mưu đánh thắng trong nghiệp nhà binh.

Trong phép nhà binh, nếu thực lực ta hơn địch gấp 10 thì bao vây địch, nếu thực lực ta hơn địch gấp 5 thì tiến đánh địch, nếu thực lực ta hơn địch gấp 2 thì hãy phân tán địch, còn như thực lực ta với địch ngang nhau thì phải bày mưu tính kế để thắng được địch. Nếu thực lực quân ta ít hơn địch thì phải nghĩ cách thoát khỏi vòng kiềm chế của địch, nếu thực lực quân ta yếu hơn địch thì hãy lánh địch rồi nhân thời cơ mà quyết chiến với địch. Khi binh lực đã ít và yếu hơn địch nếu chỉ biết kiên thủ ngồi giữ thì sớm muộn cũng thành tù binh của địch mà thôi.

Người làm tướng có thể ví như thanh đòn của một cỗ xe, hai bên thanh đòn chịu sức nặng của trọng tải xe cũng như người làm tướng gánh vác trách nhiệm đại sự để phò giúp nước nhà. Thanh đòn chắc thì xe vững, thanh đòn yếu thì xe xiêu vẹo, như việc nước nhà có được nhờ sự giúp đỡ của tướng tá hay không cũng theo ý nghĩa này. Vì thế, người làm vua sẽ gặp khó khăn nếu tình hình trong quân mắc phải một trong ba điều sau: Không biết quân không thể tiến mà thúc quân tiến, không biết quân không thể lui mà bắt quân lui - như thế gọi là ép buộc binh sĩ, ấy là một điều; không thông hiểu nội tình quân đội mà can thiệp vào sự điều binh khiển tướng trong quân, khiến cho quân sĩ không khỏi có lòng ngờ vực, ấy là hai điều; không thạo mưu kế dùng binh mà xen vào việc hoạch định chiến lược kế sách, khiến cho quân sĩ không khỏi có lòng hoài nghi, ấy là ba điều. Quân sĩ ngờ vực hoài nghi thì tai hoạ chư hầu kéo đến tập kích cũng đã nhìn thấy trước nguy cơ vậy. Đó là cái điều "quân sĩ rối loạn từ bên trong" mà "dẫn mình đến chỗ tự thất bại".

Có năm trường hợp sau đây để xác định "chắc thắng": Một là nắm bắt được tình hình chiến cuộc có thể đánh hay không thể đánh thì sẽ thắng; hai là biết tuỳ thực lực quân đội nhiều ít để có những chiến thuật khác nhau thì sẽ thắng; ba là tướng sĩ trên dưới đồng tâm hợp nhất thì sẽ thắng; bốn là dùng quân đội đã chuẩn bị sẵn sàng để đánh đội quân đã mỏi mệt hao sức thì sẽ thắng; năm là tướng cầm quân ra trận thì tài năng mà vua trong nước không áp đặt tướng thì sẽ thắng. Với năm điều đó thì có thể biết cách để thắng đối phương.

Cho nên nói rằng biết mình biết người, trăm trận trăm thắng, nếu biết mình mà chẳng biết người thì thắng một trận thua một trận, còn như chẳng biết mình cũng chẳng biết người thì sự thất bại nắm chắc trong tay đó.

[Bình giải]

"Mưu" nghĩa là tính toán, trù bị kế sách hành động. Chương sách thứ ba có tên là "Dùng mưu đánh thắng" (Mưu công), trong đó tập trung giảng về vấn đề vận dụng mưu lược để giành thắng lợi trong chiến cuộc. Điều được gọi là "mưu" ở đây nhằm chỉ chiến lược quân sự, kế sách chiến thuật..., mục đích là thông qua phương thức "đánh mà chẳng đánh" (ý nói không cần đổ máu) để khiến quân địch khuất phục đầu hàng. Chỉ khi nghệ thuật quân sự đạt tới trình độ đó thì theo Tôn Tử, mới xứng đáng được gọi là "mưu trí nhất trong mọi nhà cầm quân mưu trí".

Tôn Tử nói: "Để đánh thắng quân địch, tài trí nhất là biết dùng mưu, thấp hơn thì dùng các biện pháp ngoại giao, thấp hơn nữa là dùng vũ lực, hạ sách nhất mới phải đánh thành". Từ luận điểm này, chúng ta có thể thấy nhà quân sự vĩ đại Tôn Tử ngay từ đây đã sớm khẳng định chiến tranh đổ máu không phải là biện pháp tối ưu nhất. Theo ông, điều trước tiên hơn cả là kế sách chiến thuật, là mưu lược. Trong ba hình thức đấu tranh thông thường chính trị, ngoại giao, vũ trang, chúng ta thấy quan điểm của Tôn Tử là đặt đấu tranh vũ trang sau cả hai hình thức đấu tranh còn lại. Từ thực tiễn lịch sử quân sự, chúng ta cũng có thể kiểm chứng điều này khi từng có nhiều cuộc chiến tranh mà phần thắng đã thuộc về kẻ yếu nhưng biết dùng kế sách, mưu lược. Do đó, Tôn Tử nhận định "trăm trận trăm thắng chưa hẳn đã là người tướng tài ba nhất; chẳng đánh mà địch chịu hàng mới gọi là mưu trí nhất trong mọi nhà cầm quân mưu trí."

Trong chương sách này, Tôn Tử cũng đề cập một luận điểm sau này trở nên vô cùng nổi tiếng, đó là "biết mình biết người, trăm trận trăm thắng" (tri kỉ tri bỉ, bách chiến bất di). Từ toàn cục nội dung chương sách, chúng ta sẽ thấy ý tưởng cơ bản của Tôn Tử là không đơn thuần chỉ "biết" địch, nắm được thông tin tình báo về địch; quan trọng hơn, người cầm quân phải tiến hành phân tích, so sánh tương quan lực lượng địch - ta thông qua năm "tiêu chí": thời cơ tiến đánh, quân số ít nhiều, đoàn kết nội bộ, chuẩn bị sẵn sàng, năng lực của tướng lĩnh), từ đó nắm được khả năng "đánh thắng" của thực lực quân đội phía mình. Năm tiêu chí được đề cập ở chương sách thứ ba đã thêm một bước hoàn thiện tư tưởng về "năm phương diện", "bảy chiến thuật" được đề xuất ở chương mở đầu sách.

Chương sách cũng hết sức khẳng định nhân tố tích cực của người làm tướng trong việc quốc gia đại sự. "Người làm tướng có thể ví như thanh đòn của một cỗ xe, hai bên thanh đòn chịu sức nặng của trọng tải xe cũng như người làm tướng gánh vác trách nhiệm đại sự để phò giúp nước nhà. Thanh đòn chắc thì xe vững, thanh đòn yếu thì xe xiêu vẹo, như việc nước nhà có được nhờ sự giúp rập của tướng tá hay không cũng theo ý nghĩa này". Ngược lại, đứng ở vị trí trọng yếu làm "thanh đòn" chịu đỡ sức nặng của "cỗ xe" nước nhà, bản thân người làm tướng cũng phải hiểu biết rõ ràng tình hình, thế cuộc chiến sự, phải tìm cách giành phần thắng lợi, giữ yên vững nước nhà.

Chương thứ 4LỰC LƯỢNG QUÂN SỰHình thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Tích chi thiện chiến giả, tiên vi bất khả thắng, dĩ đãi địch chi khả thắng; bất khả thắng tại kỉ, khả thắng tại địch. Cố thiện chiến giả, năng vi bất khả thắng, bất năng sử địch chi khả thắng. Cố viết: Thắng khả tri, nhi bất khả vi.

Bất khả thắng giả, thủ dã; khả thắng giả, công dã. Thủ tắc bất túc, công tắc hữu dư. Thiện thủ

giả, tàng vu cửu địa chi hạ; thiện công giả, động vu cửu thiên chi thượng. Cố năng tự bảo nhi toàn thắng dã. Kiến thắng bất quá chúng nhân chi sở tri, phi thiện chi thiện giả dã; chiến thắng nhi thiên hạ viết thiện, phi thiện chi thiện giả dã. Cố cử thu hào bất vị đa lực, kiến nhật nguyệt bất vi minh mục, văn lôi đình bất vi thông nhĩ. Cổ chi sở vị thiện chiến giả, thắng vu dị thắng giả dã. Cố thiện chiến chi thắng dã, vô trí danh, vô dũng công. Cố kì chiến thắng bất thắc; bất thắc giả, kì sở thố tất thắng, thắng dĩ bại giả dã. Cố thiện chiến giả, lập vu bất bại chi địa, nhi bất thất địch chi bại dã. Thị cố thắng binh tiên thắng nhi hậu cầu chiến, bại binh tiên chiến nhi hậu cầu thắng. Thiện dụng binh giả, tu đạo nhi bảo pháp, cố năng vi thắng bại chi chính.

Binh pháp: "Nhất viết độ, nhị viết lượng, tam viết số, tứ viết xưng, ngũ viết thắng. Địa sinh độ, độ sinh lượng, lượng sinh số, số sinh xưng, xưng sinh thắng." Cố thắng binh nhược dĩ dật xưng thù, bại binh nhược dĩ thù xưng dật. Xưng thắng giả chi chiến dân dã, nhược quyết tích thuỷ vu thiên nhẫn chi khê giả, hình dã.

[Dịch nghĩa]: Lực lượng quân sự

Tôn Tử nói: Từ xưa, người giỏi cầm quân đánh trận điều trước tiên phải biết sáng tạo điều kiện cho mình thắng địch, sau thì chờ thời cơ tiến lên giành thắng lợi cuối cùng. Không để địch thắng mình là do mình giành thế chủ động trong trận đánh; mình đánh thắng địch là do địch có chỗ để lộ sơ hở nên ta có thể nhân đó lợi dụng vào. Vì thế, người giỏi cầm quân đánh trận có thể để mình không bị địch đánh thắng, nhưng không thể chắc chắn được rằng mình sẽ đánh thắng địch. Điều đó có nghĩa là sự thắng có thể dự đoán mà không thể khẳng định tuyệt đối.

Khi ta ở vào thế không thể đánh thắng địch thì nên phòng thủ; khi ta ở vào thế có thể đánh thắng địch thì nên tấn công. Dùng chiến thuật phòng thủ là do binh lực chưa đủ, dùng chiến thuật tấn công là lúc binh lực có dư. Người khéo biết phòng thủ thì giấu binh lực của mình ở những chỗ "thăm thẳm đất sâu" (chỉ chỗ vô cùng kín đáo, nghiêm mật); người khéo biết tấn công thì triển khai quân đội đến tận những nơi "trời cao mù mịt" (chỉ nơi hiểm hóc, khó lường), do đó bảo toàn được lực lượng mà đi tới toàn thắng. Nếu khả năng dự đoán thắng lợi không vượt hơn người thường thì không đáng gọi là bậc cao minh hơn tất thảy người cao minh. Phải qua đánh Đông dẹp Bắc mà giành chiến thắng, thiên hạ đều ca ngợi là tài giỏi nhưng vẫn chưa đáng gọi là bậc cao minh hơn tất thảy người cao minh. Điều này cũng tương tự như việc nhìn được sợi lông tơ của chim muông mới nhú khi vào thu (lông tơ của chim muông mới nhú khi vào thu rất nhỏ, nên dùng hình ảnh này để ẩn dụ với những sự việc hết sức nhỏ bé) không chứng tỏ rằng có nhiều sức lực nên mới làm nổi điều đó; hay như việc trông thấy mặt trời, mặt trăng không chứng tỏ đôi mắt tinh tường, nghe được tiếng sấm tiếng chớp không chứng tỏ đôi tai siêu thính. Đời xưa bảo đối với người giỏi cầm quân đánh trận thì sự thắng lợi giống như đánh mà gặp được đối thủ dễ thắng. Vì thế khi giành được thắng lợi thì họ không được tiếng là mưu trí, không được danh là võ công. Ấy là vì sự thắng lợi của họ là điều đã lường định trước, không có gì phải thêm ngờ vực. Sở dĩ họ chắc thắng mà không có gì phải thêm ngờ vực như vậy lại là vì phương án tác chiến của họ được đặt trên cơ sở "tất thắng" - cơ sở ấy chính là chỗ địch sơ hở dẫn đến thất bại. Người giỏi cầm binh đánh trận luôn biết đặt mình vào chỗ không thể thua và không từng bỏ lỡ cơ hội đánh vào chỗ sơ hở "chết người" của địch. Cho nên, quân đội thắng trận là bên biết sáng tạo trước những điều kiện có thể, chuẩn bị cho chiến thắng rồi sau mới khai chiến; quân đội thua trận là bên chỉ nhắm vào khai chiến rồi sau, trong giao tranh mới mò mẫm hi vọng may được phần thắng. Nhà lãnh đạo quân đội tài ba là người

biết xây dựng vững mặt trận chính trị, thiết kế hoàn bị những điều kiện đảm bảo thắng lợi, cho nên ắt dành được quyền quyết định thế cục thắng bại của chiến trường.

Bàn về việc dùng quân đánh trận, có năm nhân tố liên quan đến "lực lượng quân đội" được tổng kết thành năm chữ là "độ", "lượng", "số", "xưng" và "thắng". Độ là "kích thước", địa vực bên ta và bên địch khác nhau nên kích thước diện tích đất đai của hai bên không giống nhau, vì thế dẫn đến số lượng tài sản vật chất của cải khác nhau. Lượng là "số lượng", tức là chỉ số lượng tài sản vật chất của cải. Lượng đã khác nhau thì dẫn đến so sánh tương quan quân số phục vụ trận đánh sẽ chênh lệch nhau. Số là "quân số", quân số tham gia trận đánh của ta - địch có sự chênh lệch nghĩa là thực lực quân sự hai bên mạnh yếu khác nhau. Xưng là so sánh nặng nhẹ, tức chỉ thực lực mạnh yếu của quân sự hai bên. Thắng là chỉ kết quả chiến dịch và chính là căn cứ vào thực lực quân sự ai mạnh, ai yếu (tức dựa vào "xưng") mà quyết định đến việc thắng hay bại trên chiến trường. Có thể nói so sánh người chiến thắng với người chiến bại giống như dùng "cân dật" so với "cân thù", ngược lại, người chiến bại so với người chiến thắng khác nào "cân thù" so với "cân dật". (Cân dật, cân thù đều là những cách cân thời cổ đại. Một dật bằng hai mươi tư thù, một thù bằng một lạng xưa, tức là bằng nửa lạng ngày nay). So sánh tương quan binh lực ta địch mà dự liệu được khả năng chắc thắng, bấy giờ chỉ huy quân đội tác chiến. Quân đội sẽ tiến công ào mạnh như nước ứ trong khe lâu ngày phun trào lên cao đến mấy nghìn trượng. Điều đó được gọi là phát huy hiệu quả lực lượng quân sự trong tác chiến.

[Bình giải]

Nguyên văn chương sách có tên "Hình thiên". "Hình" có bản nghĩa là hình thể, thực thể; căn cứ vào nội dung chương sách ở đây thì "hình" tức là chỉ "lực lượng quân đội" hay "thực lực quân sự". Trong chương sách sau - chương "Thế binh", Tôn Tử có nói: "Dũng khiếp, thế dã; cường nhược, hình dã" (nghĩa là: Dũng cảm hay khiếp nhược là vì ưu thế hay yếu thế trên cục diện chiến trường; rắn rỏi can trường hay yếu đuối không còn nhuệ khí thì phụ thuộc vào thực lực quân đội). Nội dung trọng tâm được đề cập trong chương sách này là bàn luận về "lực lượng quân đội", tức là sự mạnh yếu của thực lực quân sự hai bên giao chiến; trong đó, chúng ta dễ dàng thấy rằng Tôn Tử đã tập trung nhiều hơn cho những tư tưởng về "thực lực quân sự mạnh".

Toàn bộ chương sách nêu lên năm cặp yếu tố song trùng liên hệ đến lực lượng quân sự - đó là "địch - ta", "thắng - bại", "phòng thủ - tấn công", "ẩn náu - triển khai hoạt động", "binh lực thiếu - binh lực có dư". Cặp yếu tố quan trọng và trung tâm nhất tất nhiên là "địch - ta" và phương diện "ta" đã được đề cập một cách sâu sắc hơn. Muốn dành được thắng lợi trong chiến trận, chủ yếu dựa vào kế sách và lực lượng quân đội. Mở đầu chương sách khẳng định rõ: "người giỏi cầm quân đánh trận điều trước tiên phải biết sáng tạo điều kiện cho mình thắng địch" (thiện chiến giả, tiên vi bất khả thắng), nghĩa là trước hết phải chuẩn bị điều kiện chủ quan đến chín muồi và sẵn sàng chờ đón thời cơ đánh bại địch. Đó là yêu cầu chiến lược phải được xác lập trên cơ sở "chắc thắng", rồi sau hành động tác chiến mới có điểm dựa để phát huy đi đến giành toàn thắng. Tôn Tử nói: "Cổ chi sở vị thiện chiến giả, thắng vu dị thắng giả dã", ý nghĩa là người giỏi cầm quân đánh trận thì sự thắng lợi của họ giống như gặp phải đối thủ rất dễ đánh thắng. Song, vấn đề là làm cách nào để có thể đạt tới trình độ đối với mọi kẻ địch đều trở nên "dễ đánh thắng" (thắng vu dị thắng)? Chương sách trên dưới hô ứng, đã thể hiện rất rõ ý tưởng này - muốn "thắng vu dị thắng" (thắng mà như gặp những kẻ địch dễ thắng) thì cần sáng tạo điều

kiện chuẩn bị chiến thắng, tranh thủ thời cơ giành thắng lợi, chắc thắng thì đánh cho kì thắng, không chắc thắng thì quyết không đánh và nhất là phải tận dụng những điểm sơ hở của đối phương, nhằm trúng những nơi địch không ngờ tới để tiến công vào.

Chương sách cũng trình bày năm tiêu chí trong việc nhận định tình hình lực lượng quân sự: Diện tích đất đai, tài sản của cải vật chất, số lượng binh sĩ, thực lực quân sự mạnh yếu, khả năng thắng bại. Năm phương diện này liên hệ mật thiết với nhau, cái này dẫn đến cái kia, cùng góp phần vào việc quyết định sự thắng bại trên chiến trường.

Chương thứ 5LỢI THẾ VÀ YẾU THẾThế thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Phàm trị chúng như trị quả, phân số thị dã; đấu chúng như đấu quả, hình danh thị dã; tam quân chi chúng, khả sử tất thụ địch nhi vô bại, kì chính thị dã; binh chi sở gia, như dĩ đoạn đầu noãn giả, hư thực thị dã.

Phàm chiến giả, dĩ chính hợp, dĩ kì thắng. Cố thiện xuất kì giả, vô cùng như thiên địa, bất kiệt như giang hà. Chung nhi phục thuỷ, nhật nguyệt thị dã; tử nhi phục sinh, tứ thời thị dã. Thanh bất quá ngũ, ngũ thanh chi biến, bất khả thăng thính dã; sắc bất quá ngũ, ngũ sắc chi biến, bất khả thăng quan dã; vị bất quá ngũ, ngũ vị chi biến, bất khả thăng thường dã; chiến thế bất quá kì chính, kì chính chi biến, bất khả thăng cùng dã. Kì chính tương sinh, như tuần hoàn chi vô đoan, thục năng cùng chi?

Kích thuỷ chi tật, chí vu phiêu thạch giả, thế dã; chí điểu chi kích, chí vu huỷ chiết giả, tiết dã. Thị cố thiện chiến giả, kì thế hiểm, kì tiết đoản. Thế như trương nỗ, tiết như phát cơ.

Phân phân vân vân, đấu loạn nhi bất khả loạn dã; hồn hồn độn độn, hình viên nhi bất khả bại dã.

Loạn sinh vu trị, khiếp sinh vu dũng, nhược sinh vu cường. Trị loạn, số dã; dũng khiếp, thế dã; cường nhược, hình dã. Cố thiện động địch giả, hình chi, địch tất tòng chi; dư chi, địch tất thủ chi. Dĩ thử động chi, dĩ tốt đãi chi.

Cố thiện chiến giả, cầu chi vu thế, bất trách vu nhân, cố năng trạch nhân nhi nhậm thế. Nhậm thế giả, kì chiến nhân dã, như chuyển mộc thạch. Mộc thạch chi tính, an tắc tĩnh, nguy tắc động, phương tắc chỉ, viên tắc hành.

Cố thiện chiến nhân chi thế, như chuyển viên thạch vu thiên nhẫn chi sơn giả, thế dã.

[Dịch nghĩa]: Lợi thế và yếu thế

Tôn Tử nói: Muốn quản lí một quân đội dù đông quân hay ít quân thì phải làm tốt khâu tổ chức, biên chế quân số; muốn chỉ huy một quân đội dù đông quân hay ít quân trong tác chiến thì phải qui định tốt tín hiệu, hiệu lệnh chỉ huy. Khi thống soái quân đội cả nước, muốn điều khiển quân sao để gặp địch tiến công vẫn không thất bại thì phải biết vận dụng linh hoạt chiến thuật "thường pháp" và "biến pháp". Còn như khi thống soái quân đội tiến công địch, muốn được cái

thế như "đá đập trứng" thì phải biết vận dụng linh hoạt chiến thuật "giả thực như thực".

Hễ là trong tác chiến, thông thường lấy "chính binh" (chỉ quân đội chủ lực) để đánh địch, lấy "kì binh" (chỉ quân tinh nhuệ) để thắng địch. Người tướng giỏi biết dùng "kì binh" thì chiến pháp của anh ta tuôn chảy bất tuyệt như sông nước, biến hoá khôn lường như đất trời. Tuần hoàn đến cuối lại về đầu là như mặt trời mặt trăng thay nhau vận hành; đi rồi lại đến, đến rồi lại đi là như bốn mùa tuần tự. Nhạc không quá năm âm nhưng năm âm biến hoá khiến tai chẳng khi nào nghe hết thảy giai điệu; sắc không quá năm màu nhưng năm màu biến hoá khiến mắt không khi nào nhìn cho hết; vị không quá năm mùi nhưng năm mùi biến hoá khiến ta không khi nào nếm đủ cho tận; hình thức tác chiến rốt cục cũng chỉ có "kì binh" hay "chính binh" nhưng "kì binh", "chính binh" biến hoá đến vô tận khôn lường. Sự chuyển hoá lẫn nhau giữa "kì binh" và "chính binh" như một vòng tuần hoàn, không đầu không cuối, không ai biết tận.

Nước sông cuồn cuộn xiết chảy khiến cho cát dời đá chuyển, đó là vì thế nước mạnh. Loài chim dữ bay nhanh mà bắt được các loài yếu hơn khác, đó là vì có lợi thế về tốc độ. Cho nên, người cầm quân tác chiến giỏi là người biết tạo ra hình thế hiểm trở, biết thúc đẩy nhịp độ chiến trận nhanh gấp. Thế hiểm trở giống như bày sẵn nhiều loại cung nỏ, nhịp độ nhanh gấp giống như phút bắn tên đi.

Tinh kì rợp trời, người ngựa nghìn nghịt, trong chiến trường rối ren như thế, người cầm quân phải biết giữ quân đội của mình ở thế không hỗn loạn. Rùng rùng chiến xa chuyển động, rầm rập lính bộ hành quân, trong chiến trường hỗn độn như thế, người cầm quân phải biết giữ quân đội của mình ở thế tề chỉnh nghiêm trang, sẵn sàng tự biết ứng phó.

Trong thực tế tác chiến, một quân đội vốn nghiêm trang tề chỉnh có khi bị biến thành rối loạn, một quân đội dũng cảm có khi trở nên khiếp nhược, một quân đội rắn rỏi can trường có khi hoá ra mất cả nhuệ khí. Ở thế tề chỉnh hay rối loạn là do tổ chức biên chế quân số tạo nên; dũng cảm hay khiếp nhược là vì ưu thế hay yếu thế trên cục diện chiến trường; rắn rỏi can trường hay yếu đuối không còn nhuệ khí thì phụ thuộc vào thực lực quân đội. Vì thế, người khéo chuyển hoá tình thế quân địch là người biết dùng hình thức ngụy trang, do đó địch bị đánh lạc hướng theo ý đồ của ta; đó lại là người biết dùng lợi lộc, do đó địch bị nhử mà mắc mưu ý đồ của ta.

Người giỏi cầm quân tác chiến thì luôn luôn tìm cách tạo ra những ưu thế cho quân đội của mình, mà không trách lỗi đổ tội cho quân sĩ. Đó cũng là lí do khiến nhà cầm quân đó có thể chọn tuyển được tướng tài quân giỏi và tạo ra những tình thế thuận lợi cho phía mình trên chiến trường.

Điều gọi là "tạo được những tình thế có lợi cho mình" chính lại nằm ở chỗ chọn tuyển tướng tài quân giỏi. Việc này cũng như việc chuyển gỗ dời đá. Bản tính của gỗ và đá là đặt chúng ở đất bằng thì đứng vững yên, đặt ở chỗ đất dốc thì dễ chuyển động; chúng mà hình vuông thì dễ đứng vững yên, chúng mà hình tròn thì dễ chuyển động.

Vì thế, người giỏi chỉ huy quân đội tác chiến phải biết tạo ra những tình thế có lợi cho quân đội của mình, giống như chuyển đá từ đỉnh núi cao xuống thì đá nên tròn và đường chuyển nên

dốc vậy. Tất cả những điều đó là nói về "thế" trong việc nhà binh.

[Bình giải]

Chương sách có tên là Thế thiên. "Thế" ở đây tức là nói đến những quan hệ về vị trí tạo thành điều kiện chung có lợi hay không có lợi cho hoạt động quân sự. Cụ thể hơn, "thế" - trong chương sách này - chủ yếu để chỉ hình thái tác chiến có được dựa trên một thực lực quân sự hùng hậu, có biên chế tổ chức và dưới sự chỉ huy có hiệu quả. Trong chương sách thứ tư, khi bàn về lực lượng quân sự, đã đề cập đến vấn đề thực lực mạnh yếu - đó là khía cạnh "hình" (tức hình thể, thực lực) của quân đội. Chương sách này sẽ trực tiếp bàn đến sự dũng cảm, can trường hay khiếp nhược không nhuệ khí của quân đội, nói cách khác, đó là vấn đề làm thế nào để "hình" mạnh (tức thực lực mạnh) có được "thế" dũng cảm (tức trạng thái tác chiến can trường quả cảm). Trong binh pháp, khái niệm "hình" và "thế" tồn tại những quan hệ tương hỗ, cái này bổ sung cái kia, không thể tách rời.

Điểm trung tâm của chương sách là bàn về chiến thuật "kì binh" hay "chính binh". Đây cũng là một hạt nhân tư tưởng của cuốn sách Binh pháp Tôn Tử. "Chính" tức là phương pháp tác chiến thông thường được áp dụng, cho nên dùng chiến thuật "chính binh" để giao chiến với địch. "Kì" tức là phương pháp tác chiến được áp dụng ở những tình huống, những thời điểm đặc biệt của chiến cuộc, cho nên dùng chiến thuật "kì binh" để đánh địch ở những khâu quyết định. Như thế, trong chiến tranh có hai chiến thuật đồng thời tồn tại là "chính binh" và "kì binh". Song, hai chiến thuật này có thể kết hợp với nhau để tạo ra những trạng thái tác chiến vô cùng biến hoá, linh hoạt. Tôn Tử đã so sánh sự biến hoá này như sự vận hành vô cùng của trời đất, như sự tuôn chảy không ngừng không tận của dòng sông, như sự liên hoàn không bao giờ dứt của bốn mùa. Sự tổ hợp các phương pháp tác chiến trên giống như chuyện của nhạc, của màu sắc, của mùi vị - đứng riêng ra thì mỗi loại chỉ có mấy yếu tố cơ bản, nhưng tổ hợp lại thì từ những yếu tố cơ bản sẽ hình thành nên muôn vàn trạng thái khác nhau. Vì thế, chương sách đưa ra yêu cầu đối với nhà cầm quân là phải luôn luôn linh hoạt, sử dụng kết hợp các chiến thuật "kì binh" và "chính binh", từ đó đi đến thắng lợi cuối cùng.

Phần sau của chương sách này có bàn sâu hơn một bậc về việc người cầm quân nên vận dụng "thế" (sáng tạo trạng thái tác chiến) như thế nào. Ở đó, Tôn Tử đề ra hai phương diện - một là "chọn tuyển tướng tài quân giỏi", hai là "tạo được những tình thế có lợi cho mình". Theo Tôn Tử, cái thế có lợi cho ta nằm ở chỗ biết chọn tuyển quân sĩ, sử dụng quân sĩ thế nào để khi tác chiến thì quân đội mình ở vào thế dễ dàng như hòn đá tròn lăn từ núi cao dốc xuống đất.

Vận dụng nhiều hình ảnh ẩn dụ, so sánh, lời văn khúc chiết sáng sủa, chương sách này không chỉ có giá trị cao về nội dung tư tưởng quân sự mà trên phương diện văn học, nó cũng xứng đáng được "một vị trí xếp loại".

Chương thứ 6PHÒNG THỦ VÀ TẤN CÔNGHư thực thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Phàm tiên xứ chiến địa nhi đãi địch giả dật, hậu xứ chiến địa nhi xu chiến giả lao. Cố thiện chiến giả, trí nhân nhi bất trí vu nhân. Năng sử địch tự chí giả, lợi chi dã; năng sử địch bất đắc chí giả, hại chi dã. Cố địch dật năng lao chi, bão năng cơ chi, an năng động chi. Xuất kì sở bất xu, xu kì sở bất ý.

Hành thiên lí nhi bất lao giả, hành vu vô nhân chi địa dã. Công nhi tất thủ giả, công kì sở bất thủ dã. Thủ nhi tất cố giả, thủ kì sở bất công dã. Cố thiện công giả, địch bất tri kì sở thủ. Thiện thủ giả, địch bất tri kì sở công.

Vi hồ vi hồ, chí vu vô hình, thần hồ thần hồ, chí vu vô thanh, cố năng vi địch chi tư mệnh. Tiến nhi bất khả ngự giả, xung kì hư dã; thoái nhi bất khả truy giả, tốc nhi bất khả cập dã. Cố ngã dục chiến, địch tuy cao luỹ thâm câu, bất đắc bất dữ ngã chiến giả, công kì sở tất cứu dã; ngã bất dục chiến, tuy hoạ địa nhi thủ chi, địch bất đắc dữ ngã chiến giả, quai kì sở chi dã. Cố hình nhân nhi ngã vô hình, tắc ngã chuyên nhi địch phân; ngã chuyên vi nhất, địch phân vi thập, thị dĩ thập công kì nhất dã, tắc ngã chúng nhi địch quả; năng dĩ chúng kích quả giả, tắc ngô chi sở dữ chiến giả, ước hĩ. Ngô sở dữ chiến chi địa bất khả tri, bất khả tri, tắc địch sở bị giả đa, địch sở bị giả đa, tắc ngô chi sở chiến giả, quả hĩ.

Cố bị tiền tắc hậu quả, bị hậu tắc tiền quả, cố bị tả tắc hữu quả, bị hữu tắc tả quả, vô sở bất bị, tắc vô sở bất quả. Quả giả bị nhân giả dã, chúng giả sử nhân bị kỉ giả dã. Cố tri chiến chi địa, tri chiến chi nhật, tắc khả thiên lí nhi hội chiến. Bất tri chiến chi địa, bất tri chiến chi nhật, tắc tả bất năng cứu hữu, hữu bất năng cứu tả, tiền bất năng cứu hậu, hậu bất năng cứu tiền, nhi huống viễn giả sổ thập lí, cận giả sổ lí hồ? Dĩ ngô độ chi, việt nhân chi binh tuy đa, diệc hề ích vu thắng bại tai?!

Cố viết: Thắng khả vi dã. Địch tuy chúng, khả sử vô đấu. Cố sách chi nhi tri đắc thất chi kế, tác chi nhi tri động tĩnh chi lí, hình chi nhi tri tử sinh chi địa, giác chi nhi tri hữu dư bất túc chi xử. Cố hình binh chi cực, chí vu vô hình. Vô hình, tắc thâm gián bất năng khuy, trí giả bất năng mưu. Nhân hình nhi thác thắng vu chúng, chúng bất năng tri; nhân giai tri ngã sở dĩ thắng chi hình, nhi mạc tri ngô sở dĩ chế thắng chi hình. Cố kì chiến thắng bất phục, nhi ứng hình vu vô cùng.

Phù binh hình tượng thuỷ, thuỷ chi hình tị cao nhi xu hạ, binh chi hình, tị thực nhi kích hư. Thuỷ nhân địa nhi chế lưu, binh nhân địch nhi chế thắng. Cố binh vô thường thế, thuỷ vô thường hình, năng nhân địch biến hoá nhi thủ thắng giả, vị chi thần. Cố ngũ hành vô thường thắng, tứ thời vô thường vị, nhật hữu đoản trường, nguyệt hữu tử sinh.

[Dịch nghĩa]: Phòng thủ và tấn công

Tôn Tử nói: Nếu chiếm giữ trận địa trước rồi đợi quân địch kéo đến thì quân ta được nhàn dật; nếu chiếm giữ trận địa sau rồi vội vàng ứng chiến với quân địch thì quân ta phải nhọc mệt. Cho nên, người khéo cầm quân tác chiến thì phải làm sao để địch bị động bị ta điều khiển mà không để ta bị động bị địch điều khiển. Có thể khiến địch tự tiến quân trước thì đó là hiệu quả của chước "dử địch"; có thể làm cho địch không tới được địa điểm họ dự tính trước thì đó là hiệu quả của thuật "chặn đường địch". Vì thế, khi địch đang nhàn dật thì phải làm cho họ mệt nhọc, khi địch đang đầy đủ quân lương thì phải khiến họ thành ra thiếu thốn, khi địch ổn định thì

phải làm cho họ bị rối loạn. Ta phải xuất quân đến nơi địch không thể không đi qua, ta phải hoạt động ở hướng địch không thể ngờ tới.

Đưa quân đi xa ngàn dặm mà quân không mỏi mệt là do hành quân trên đường không gặp sự cản trở của địch; tấn công địch mà có chắc thắng giành hay không là do đánh vào nơi địch có phòng thủ hay không phòng thủ; phòng thủ vững hay yếu thì lại do có phòng thủ ở những nơi địch không thể không tiến công hay không. Vì thế, người khéo chỉ huy quân đội tiến công thì phải làm sao cho địch không thể biết sẽ bị đánh vào điểm nào và tấn công vào điểm nào.

Vi diệu thật là vi diệu, vi diệu tới mức không hình không ảnh. Thần kì thật là thần kì, thần kì tới mức không tiếng không thanh - Đó là lí do vì sao có thể nắm được vận mệnh của địch trong tay mình. Nếu tấn công khiến địch không có cách nào kháng cự được thì là do đã tập kích vào điểm yếu của địch; còn như khi rút quân mà khiến địch không có cách nào chặn đường thì lại do đã "cao chạy xa bay" nên địch muốn đuổi theo chặn đánh cũng không kịp nữa. Cho nên, khi ta đã muốn đánh thì địch dù thành cao hào sâu, ta cũng có cách để địch không thể không quyết chiến với ta - đó là cách đánh vào chỗ địch không thể không cứu viện; còn khi đã không muốn đánh thì dù ta chỉ cần vạch đất làm ranh giới phòng thủ, ta cũng có cách để địch không ép ta giao chiến được - đó là cách buộc địch phải chuyển hướng tiến công. Đó là những cách thức để ta chủ động điều khiển địch mà không bị động để địch điều khiển ta. Làm được như vậy thì binh lực của ta tập trung mà binh lực địch bị phân tán. Binh lực ta tập trung một nơi mà binh lực địch phân tán ra mười nơi, như thế là ta đã làm cho binh lực ta đông gấp mười lần so với địch, từ đó mà tạo ra tình huống chiến trường lợi thế cho ta, yếu thế cho địch. Khi đó, ta có thể lấy nhiều để đánh với ít, làm cho số quân địch trực diện giao chiến với ta giảm đi mấy phần đáng kể. Về điểm quyết chiến, không nên để cho địch biết. Địch đã không biết, tất phải phòng thủ ở nhiều nơi. Địch càng phải phòng thủ ở nhiều nơi (tức là binh lực càng phải phân tán) thì số địch trực diện giao chiến với ta càng ít đi.

Cho nên ngoài trận địa, nếu phía trước phòng thủ thì lực lượng phía sau sẽ mỏng mà sơ hở; nếu phía sau phòng thủ thì lực lượng phía trước sẽ mỏng mà sơ hở; nếu phòng thủ cánh trái thì lực lượng cánh phải sẽ mỏng mà sơ hở; nếu phòng thủ cánh phải thì lực lượng cánh trái sẽ mỏng mà sơ hở; còn như chỗ nào cũng phải phòng thủ thì lực lượng chỗ nào cũng là rất mỏng mảnh. Vì thế, nếu chẳng chỗ nào phải phòng thủ thì chẳng chỗ nào lực lượng bị mỏng mảnh. Trong hai bên giao chiến, bên yếu là bên bị động phòng thủ trước mũi tấn công địch, bên mạnh là bên chủ động điều khiển địch đánh vào nơi phòng thủ của mình. Trù liệu được trước về thời gian và địa điểm giao chiến thì mới có thể đem quân từ nghìn dặm xa tới đánh. Không trù liệu được trước về thời gian và địa điểm giao chiến thì cánh trái chẳng chi viện được cho cánh phải, cánh phải chẳng chi viện được cho cánh trái, phía trước không tiếp ứng được phía sau, phía sau càng không tiếp ứng được phía trước, huống chi hành quân đi gần cũng mấy dặm, xa còn đến mấy chục dặm?

Theo quan điểm của ta, binh lực nước Việt tuy nhiều nhưng điều đó cũng ích gì cho việc giành được thắng lợi trong chiến tranh?

(Nước Việt chính là nước mới nổi cuối Chiến Quốc, khi đó thường cùng Ngô giao tranh. Tôn Tử - Tôn Vũ từng xuống núi đem binh pháp giúp Ngô vương Hạp Lư đánh dẹp chư hầu, tranh hùng tranh bá. Sau này, Ngô vương Phù Sai đánh nước Việt, bắt Việt vương Câu Tiễn làm nô lệ. Câu

Tiễn dùng khổ nhục kế mà làm đổ nước Ngô, lấy lại ngôi vị và đất đai nước Việt…).

Có thể nói, thắng lợi có thể sáng tạo nên, quân địch tuy đông nhưng hoàn toàn có cách để địch không dồn hết binh lực đông đó để đánh ta. Cho nên, phải thông qua phân tích phán đoán để biết được điểm mạnh yếu của hai bên ta - địch; thông qua thủ thuật "quấy nhiễu" địch để biết được qui luật hoạt động tác chiến của địch; thông qua do thám để biết được đâu là điểm xung yếu nhất của địch, đâu là điểm kiên cố nhất của địch; lại thông qua so sánh tương quan lực lượng hai bên để nắm được thực lực yếu mạnh như thế nào. Cho nên quân đội với thực lực mạnh mẽ nhất là quân đội khiến người ta không nhìn ra hình thể thực lực; đã không bộc lộ ra cái hình thể thực lực thì dù có gián điệp nằm vùng sâu xa đến thế nào cũng không mảy may do thám được tình hình binh lực trong quân, mà kẻ địch dù ranh ma quỉ quyệt đến thế nào cũng không đối phó làm gì nổi quân ta. Vận dụng chiến thuật biến hóa để điều binh khiển tướng giành lấy thắng lợi thì đến khi thắng lợi đã bày ra trước mắt tất cả, cũng không ai hiểu vì sao ta giành được thắng lợi. Người ta chỉ biết rằng ta có thể để chắc thắng lợi mà không biết cách ta sáng tạo ra thế cuộc thắng lợi đó như thế nào. Cho nên, trong mỗi lần ra trận, để thắng lợi thì tất không phải là cứ dùng lại cách cũ, mà là phải thích ứng được những tình huống chiến cuộc mới và biến hóa khôn lường.

Thực lực quân đội như nước chảy, nước từ nơi cao đổ vào đất trũng, vậy tấn công địch cũng là như vậy - phải tránh chỗ địch có thực lực kiên cố mà đánh vào chỗ lực lượng địch mỏng. Hướng nước chảy là do địa thế cao thấp quyết định, việc đánh trận là căn cứ vào đối thủ địch trực tiếp của mình để quyết định phương án tác chiến giành thắng lợi. Cho nên, quân đội tác chiến thì không có tư thế bất biến cứng nhắc, như nước chảy cũng không hình dạng nhất định. Phải căn cứ vào kẻ địch đối đầu trực tiếp để biến hóa phương án tác chiến - làm như thế mà giành thắng lợi nên gọi là "thần kì". Vì thế, ngũ hành tương sinh tương khắc không ngừng, bốn mùa thay đổi không ở yên vị trí cố định, lại như ngày đêm khi dài khi ngắn, như trăng trên trời khi khuyết khi đầy…

(Nguyên văn chương sách của tên là Hư thực. "Hư" nghĩa là quân đội không có thực lực hoặc thực lực rất mỏng nên cũng là nơi xung yếu mà sơ hở. "Thực" tức là quân đội có thực lực, có thể phòng thủ vững vàng, tấn công hiệu quả).

[Bình giải]

Chương sách có tên là "Hư thực thiên" bàn đến vấn đề mấu chốt của việc dùng binh, nội dung chủ đạo là làm thế nào ta dùng ưu thế tập trung binh lực để đánh thắng địch yếu thế do phân tán lực lượng - Đây cũng là một trong những chước thuật để đánh "chắc thắng" của binh pháp gia. Chương sách mở đầu viết: "Người khéo cầm quân tác chiến thì phải làm sao để địch bị động bị ta điều khiển mà không để ta bị động bị địch điều khiển" (Thiện chiến giả, trí nhân nhi bất trí vu nhân) - Ở đây, tác giả của tập sách nhấn mạnh tới vấn đề giành quyền chủ động trên chiến trường; bởi vì, một khi đã nắm được quyền chủ động thì cũng đồng nghĩa với có nhiều hơn những khả năng tận dụng trước cơ hội chiến thắng đối phương.

"Giành quyền chủ động chiến trường" là vấn đề được binh pháp gia mọi đời khẳng định. Vậy bằng cách nào để nắm giữ được quyền chủ động này? Tôn Tử, trong chương sách, đã đưa ra một loạt các phương pháp hiệu quả. Chẳng hạn như đó là "lấy binh lực của ta tập trung một nơi

mà đánh binh lực địch phân tán mười nơi". Biện pháp này chủ trương ta trước là phải tìm cách phân tán binh lực địch, sau đó tập trung sức quân đánh vào một điểm của địch, khi đó lực lượng địch trực diện giao chiến với ta sẽ giảm đi nhiều phần so với tổng quân số của địch. Hoặc như chước thuật "phải tránh chỗ địch có thực lực kiên cố mà đánh vào chỗ lực lượng địch mỏng" - yêu cầu người chủ tướng phải biết ứng phó linh hoạt với từng bộ phận sinh lực địch: Tránh mạnh đánh vào chỗ yếu, chỗ yếu tan thì chỗ mạnh sẽ giảm tinh lực, chỗ yếu mất thì chỗ mạnh cũng không còn.

Một điểm đặc sắc nữa không thể không nhắc tới về chương sách này là hình ảnh ẩn dụ "Thực lực quân đội như nước chảy" (binh hình tượng thuỷ). Tôn Tử đề xuất nghệ thuật quân sự là phải điều khiển quân đội sao cho "không thành hình, không thành thế, không chủ vào qui luật cố định cứng nhắc nào". Điểm quan trọng là phải coi xét binh tình kẻ địch, phân tích tình hình biến hoá trên chiến trường mà có những phương án tác chiến phù hợp, linh hoạt - như thế, theo binh pháp, đáng gọi là "thần thánh".

Chương thứ 7GIÀNH LỢI THẾ THỜI CƠQuân tranh thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Phàm dụng binh chi pháp, tướng thụ mệnh vu quân, hợp quân tụ chúng, giao hoà nhi xá, mạc nan vu quân tranh. Quân tranh chi nan giả, dĩ vu vi trực, dĩ hoạn vi lợi.

Cố vu kì đồ, nhi dụ chi dĩ lợi, hậu nhân phát, tiên nhân chí, thử tri vu trực chi kế giả dã. Quân tranh vi lợi, quân tranh vi nguy. Cử quân nhi tranh lợi tắc bất cập, uỷ quân nhi tranh lợi tắc truy trọng quyên. Thị cố quyển giáp nhi xu, nhật dạ bất xứ, bội đạo kiêm hành, bách lí nhi tranh lợi, tắc cầm tam tướng quân, kính giả tiên, bì giả hậu, kì pháp thập nhất nhi chí; ngũ thập lí nhi tranh lợi, tắc quyết thượng tướng quân, kì pháp bán chí; tam thập lí nhi tranh lợi, tắc tam phân chi nhị chí. Thị cố quân vô truy trọng tắc vong, vô lương thực tắc vong, vô uỷ tích tắc vong. Cố bất tri chư hầu chi mưu giả, bất năng dự giao; bất tri sơn lâm, hiểm trở, tự trạch chi hình giả, bất năng hành quân; bất dụng hương đạo giả, bất năng đắc địa lợi. Cố binh dĩ trá lập, dĩ lợi động, dĩ phân hợp vi biến giả dã. Cố kì tật như phong, kì từ như lâm, xâm lược như hoả, bất động như sơn, nan tri như âm, động như lôi chấn. Lược hương phân chúng, khuếch địa phân lợi, huyền quyền nhi động, tiên tri vu trực chi kế giả thắng, thử quân tranh chi pháp dã.

"Quân chính" viết: "Ngôn bất tương văn, cố vi kim cổ; thị nhi bất kiến, cố vi tinh kì. Phu kim cổ tinh kì giả, sở dĩ nhất nhân chi nhĩ mục dã. Nhân kí chuyên nhất, tắc dũng giả bất đắc độc tiến, khiếp giả bất đắc độc thoái, thử dụng chúng chi pháp dã. Cố dạ chiến đa hoả cổ, trú chiến đa tinh kì, sở dĩ biến nhân chi nhĩ mục dã. Cố tam quân khả đoạt khí, tướng quân khả đoạt tâm. Thị cố triêu khí nhuệ, trú khí noạ, mộ khí qui. Cố thiện dụng binh giả, tị kì nhuệ khí, kích kì noạ qui, thử trị khí giả dã. Dĩ trị đãi loạn, dĩ tĩnh đãi hoa, thử trị tâm giả dã. Dĩ cận đãi viễn, dĩ dật đãi lao, dĩ bão đãi cơ, thử trị lực giả dã. Vô yêu chính chính chi kì, vật kích đường đường chi trận, thử trị biến giả dã.

Cố dụng binh chi pháp, cao lăng vật hướng, bối khâu vật nghịch, dương bắc vật tòng, nhuệ tốt

vật công, nhị binh vật thực, qui sư vật át, vi sư tất khuyết, cùng khấu vật truy, thử dụng binh chi pháp dã.

[Dịch nghĩa]: Giành lợi thế thời cơ

Tôn Tử nói: Phàm là việc dùng binh, người chủ tướng từ khi nhận mệnh lệnh của nhà vua, rồi tiến hành tập trung quân ngũ tổ chức quân đội cho tới lúc cùng địch đóng doanh trại để giao chiến ngoài chiến trường, thì trong mọi việc, không gì khó hơn là "giành lợi thế thời cơ". Cái khó của việc giành lợi thế thời cơ là làm thế nào để biến đường vòng thành đường thẳng, biến những bất lợi thành những có lợi cho mình.

Dù phải đi đường vòng nhưng nếu biết dùng cái lợi nhỏ để dụ dỗ địch thì tuy xuất phát sau địch nhưng sẽ đến được nơi chiến trường trước địch. Đó gọi là hiểu được kế sách đường vòng - đường thẳng. Trong việc giành lợi thế thời cơ, có mặt lợi, nhưng cũng gồm cả mặt bất lợi, nguy hiểm. Nếu như mang theo tất cả vũ khí trang bị để mong giành lợi thế thời cơ với địch thì ắt sẽ không kịp theo địch, còn nếu như bỏ lại mọi vũ khí trang bị cốt để giành được lợi thế thời cơ thì tổn thất đến sức mạnh vũ khí quân sự. Cuộn gói giáp trụ gấp rút lên đường, đi suốt đêm ngày không nghỉ, đường phải đi mỗi ngày dài ra gấp đôi, nếu là đem quân đi xa một trăm dặm, dù có giành trước lợi thế thời cơ thì cũng khiến ba quân tướng sĩ bị bắt bớ, cầm tù; trong quân, người có sức khoẻ chạy lên trước, người đã yếu sức tụt hậu lại sau, kịp đến nơi giao chiến đúng hẹn thì mười phần chỉ vớt vát được một phần. Nếu là mang quân đi xa năm mươi dặm, chủ tướng sẽ gặp khốn đốn, số quân đến kịp nơi giao chiến may ra chỉ được phân nửa mà thôi. Còn như hành quân đi ba mươi dặm vì muốn giành trước lợi thế thời cơ thì ba phần cũng chỉ hai phần quân số đúng hẹn đến được nơi giao chiến. Cho nên mang quân đi đánh trận, nếu không đủ trang bị vũ khí, lương thực dự trữ thì ắt diệt vong. Khuyên rằng nếu không hiểu cặn kẽ láng giềng thì chớ kết làm đồng minh; nếu không nắm rõ địa thế núi rừng đầm trạch dễ dàng hay hiểm trở thì chớ hành quân tiến đến; nếu không sử dụng thổ dân dẫn đường thì sẽ không được lợi thế địa hình. Người cầm quân đánh trận muốn giành thắng lợi, phải biết quyền mưu biến hoá, ngụy trá khiến địch không ngờ tới; phải xem xét điều kiện có lợi cho phía ta không rồi mới hành động; phải biết phối hợp nhịp nhàng giữa tập trung và phân tán binh lực. Như thế, quân đội hành động tác chiến khi nhanh như gió cuốn, khi chậm tựa rừng già, khi quyết liệt như lửa cháy, án binh bất động như núi đá, chặt chẽ không sơ hở như mây mù, tiến công xung phong như sấm chớp. Đánh chiếm làng ấp, phân tách chúng dân, mở rộng lãnh thổ, cướp lấy của cải, khi làm những việc ấy đều phải cân nhắc lợi hại rồi hãy hành động. Người cầm quân phải hiểu sâu sắc mối quan hệ trong phép binh "đường vòng - đường thẳng", đó là chìa khoá để giành thắng lợi.

Sách "Quân chính" xưa viết rằng: "Trong tác chiến, vì lấy khẩu lệnh chỉ huy thì binh sĩ không nghe thấy nên người ta đặt ra phép dùng trống trận. Lại để binh sĩ có thể trông thấy các hiệu lệnh chỉ huy nên người ta đặt ra phép dùng cờ hiệu". Trống trận và cờ hiệu là để thống nhất hành động của toàn quân đội. Hành động của toàn quân đã thống nhất thì những binh sĩ dũng mạnh không thể liều lĩnh tự ý xông pha lên trước, những binh sĩ khiếp nhược cũng không thể tự ý run sợ mà lui lại phía sau. Vì thế, dùng trống trận và cờ hiệu là một cách chỉ huy toàn quân trong tác chiến. Đánh trận buổi đêm thì người ta thường dùng trống trận, đánh trận ban ngày thì người ta thường dùng cờ hiệu. Sở dĩ như thế cũng là để người lính xung trận tự phát huy tính chủ động của tai nghe và mắt nhìn. Cho nên khí thế ba quân có thể bị làm cho suy giảm, ý

chí quyết tâm chiến đấu của tướng sĩ có thể làm cho dao động. Trong chiến đấu, ban đầu khí thế quân sĩ tràn đầy, thời gian kéo dài thì khí thế đó ắt suy giảm, sau cùng khi đã mỏi mệt, nhuệ khí chẳng còn, quân lính chỉ một lòng muốn quay về mà thôi. Cho nên người khéo dùng binh thì phải tránh địch khi ban đầu đang hừng hực khí thế, dành sức đợi địch mệt mỏi rồi mới tiến công, đó là biết phát huy sĩ khí toàn quân. Cần phải biết lấy sự chỉnh tề của quân đội mình để chống đánh với hàng ngũ hỗn loạn của địch, cần phải biết lấy sự bình tĩnh của mình để chống đánh với sự nhốn nháo của địch - đó là nắm được vũ khí tâm lí trong tác chiến. Có thể lấy lợi thế mình ở gần để đánh địch ở xa, có thể lấy lợi thế mình sung sức để đánh địch đã mỏi mệt, có thể lấy lợi thế mình đầy đủ lương thực để đánh địch đang thiếu đói - đó lại là biết nắm lấy sức mạnh vật chất trong chiến tranh. Không chặt đứt cờ hiệu đang chỉnh tề bên hàng ngũ địch, không tấn công khi địch sẵn sàng lực lượng hùng mạnh - như thế mới là biết nắm lấy yếu chỉ biến hoá, cơ động trong lúc cầm quân đánh trận.

Vì vậy, phép dùng binh tác chiến, không đánh lên địa thế điểm cao, không đánh từ hướng chính diện đối với kẻ địch có lợi thế địa hình sau lưng dựa núi cao, không đuổi theo đám quân giả thua rút chạy, không đánh đối phương khi quân sĩ của họ đang tràn đầy nhuệ khí, không ăn thực phẩm đã bị tẩm độc, không ngăn cản quân địch đang tháo chạy, bao vây quân phải để kẽ hở, không đuổi theo quân địch đã cùng đường - Đây là những nguyên tắc của giao chiến đánh trận.

[Bình giải]

"Giành lợi thế thời cơ" thuộc về mặt đấu tranh vũ trang, là nói đến hành động tác chiến đối kháng trên chiến trường giữa hai bên ta và địch. Chương sách này, với chủ đề "giành lợi thế thời cơ" đã đứng từ góc độ thực tiễn chiến tranh để bàn luận.

Mở đầu chương sách, Tôn Tử khẳng định "giành lợi thế thời cơ" trong tác chiến không phải là việc dễ dàng thực hiện; trong đó, nhiệm vụ khó khăn nhất để "giành lợi thế thời cơ" là "làm thế nào để đi đường vòng mà vẫn đạt trọn vẹn mục đích, làm thế nào để gặp bất lợi mà vẫn hoá thành có lợi cho mình" (dĩ vu vi trực, dĩ hoạn vi lợi). Ở điểm này, mục đích cốt lõi là chuyển biến bất lợi thành điều kiện có lợi, làm sao để trong giao chiến, ta có thể che đậy ý đồ hành động của ta và công phá kế sách của địch. Chính vì thế, trong giao tranh, cả hai bên ta địch đều rình rập, kéo đẩy, không bên nào thẳng đường mà tiến, cần phải tính đường vòng để đạt được hiệu quả tối ưu nhất. "Lấy vòng đánh thẳng" (dĩ vu vi trực) có thể coi là nghĩa lí vi diệu đỉnh cao của binh pháp Tôn Tử - Đúng như nhà lí luận quân sự người Anh là Liddell Hart (1895 - 1970) từng nói: "Con đường chiến lược dài nhất là con đường đạt đến mục tiêu ngắn nhất". Trọng điểm của chương sách này, cũng là một trong những tư tưởng chủ chốt của Tôn Tử là "dùng binh đánh trận, muốn giành thắng lợi thì phải biết quyền mưu biến hoá, ngụy trá khiến địch không ngờ tới; phải xem xét điều kiện có lợi cho phía ta không rồi mới hành động" (cố binh dĩ trá lập, dĩ lợi động). Đây có thể coi là một nguyên tắc tổng thể trong giành lợi thế thời cơ trên chiến trường. Trong chương sách đầu tiên "Mưu lược" (Kế thiên), Tôn Tử từng đề xướng "Dụng binh tác chiến là một hành vi ngụy tạo, giả trá" (Binh giả, quỉ đạo dã). Trong chiến tranh, "ngụy trá đối phương" và "uy hiếp đối phương" là hai điều được chấp nhận. Che giấu các hành vi động tĩnh của ta, khiến địch bị đánh lạc hướng - đó là cách để tạo điều kiện bảo toàn lực lượng cho chính mình.

Một nội dung khác được đề cập trong chương sách là mô thức hành động tác chiến quân đội. Đó là "quân đội hành động tác chiến khi nhanh như gió cuốn, khi chậm tựa rừng già, khi quyết liệt như lửa cháy, án binh bất động như núi đá, chặt chẽ không sơ hở như mây mù, tiến công xung phong như sấm chớp" (Cố kì tật như phong, kì từ như lâm, xâm lược như hoả, bất động như sơn, nan tri như âm, động như lôi chấn). Câu văn sử dụng các hình ảnh so sánh hết sức độc đáo, là những hình ảnh so sánh rất nổi tiếng của Binh pháp Tôn Tử. Điểm được nhấn mạnh ở đây chính là sự cơ động, khả năng phản ứng linh hoạt, biến hoá trong tác chiến để tiến đến giành thắng lợi trước đối phương.

Tôn Tử nhận định để giành chiến thắng, người chủ tướng cầm binh không thể không nắm chắc các vấn đề tâm lí trong quân ta - trong quân địch, sức mạnh vật chất của ta - của địch, phải vận dụng nhịp nhàng phép "tứ trị" (công phá bốn mặt) - tức là đánh vào "khí thế" (trị khí), đánh vào "lòng người" (trị tâm), đánh vào thực lực quân sự (trị lực) và luôn quyền biến (trị biến).

Kết thúc chương sách, Tôn Tử đề xuất "tám lời khuyên" đối với các vấn đề cụ thể của dùng binh tác chiến, bao gồm: "Không đánh lên địa thế điểm cao, không đánh từ hướng chính diện đối với kẻ địch có lợi thế địa hình sau lưng dựa núi cao, không đuổi theo đám quân giả thua rút chạy, không đánh đối phương khi quân sĩ của họ đang tràn đầy nhuệ khí, không ăn thực phẩm đã bị tẩm độc, không ngăn cản quân địch đang tháo chạy, bao vây quân phải để kẽ hở, không đuổi theo quân địch đã cùng đường" (Cao lăng vật hướng, bối khâu vật nghịch, dương bắc vật tòng, nhuệ tốt vật công, nhị binh vật thực, qui sư vật át, vi sư tất khuyết, cùng khấu vật truy).

Những lời khuyên này trong phạm vi cụ thể đều là các nguyên tắc quan trọng của tác chiến quân sự, ở phạm vi rộng hơn, chúng ta còn có thể thấy tác dụng của chúng trong xã giao, ứng xử đời sống.

Chúng ta đang nói về chương sách thứ bảy của Binh pháp Tôn Tử. Sáu chương sách trên đề cập đến những vấn đề lí luận quân sự. Từ chương bảy, Binh pháp Tôn Tử đi vào một số vấn đề mang tính thực tiễn của chiến tranh, trong đó đưa ra khá nhiều vấn đề mang tính ứng dụng cao.

Chương thứ 8CỬU BIẾN THIÊN

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Phàm dụng binh chi pháp, tương thụ mệnh dư quân, hợp quân tụ chúng, cù địa hợp giao, tuyệt địa vô lưu, vi địa tắc mưu, tử địa tắc chiến. Đồ hữu sở bất do, quân hữu sở bất kích, thành hữu sở bất công, địa hữu sở bất tranh, quân mệnh hữu sở bất thụ.

Cô tương thông dư cửu biến chi lợi giả, tri dụng binh hĩ. Tương bất thông dư cửu biến chi lợi giả, tuy tri địa hình, bất năng đắc địa chi lợi hĩ. Trị binh bất tri cửu biến chi thuật, tuy tri ngũ lợi, bất năng đắc nhân chi dụng hĩ.

Thị cố trí giả chi lự, tâm tạp dư lợi hại. Tạp dư lợi, nhi vụ khả tín dã; tạp dư hại, nhi hoạn khả giải dã. Thị cố khuất chư hầu giả dĩ hại, dịch chư hầu giả dĩ nghiệp, xu chư hầu giả dĩ lợi.

Cố tương hữu ngũ nguy: Tất tử, khả sát dã; tất sinh, khả lỗ dã; phẫn tốc, khả vũ dã; liêm khiết,

khả nhục dã; ái dân, khả phiền dã. Phàm thử ngũ giả, tương chi quá dã, dụng binh chi tai dã. Phúc quân sát tương, tất dĩ ngũ nguy, bất khả bất bất sát dã.

[Dịch nghĩa]:

Tôn Tử nói: Trong khi dùng binh, chủ tướng phải tuân lệnh của Lãnh quốc quân, chiêu mộ dân binh, lập thành quân đội. Không được dựng doanh trại ở những vùng đất khó đi lại, ở vùng đất thông thoáng thì phải kết giao với nước láng giềng, không được dừng quân ở những nơi không có nước, cây cỏ và lương thực, khi vào vùng đất hiểm trở thì phải khéo léo nghĩ ra mưu kế, còn nếu vào "vùng đất chết" thì phải quyết chiến. Có những con đường không nên đi, có những kẻ địch không nên đánh, có những tòa thành không nên tấn công, có những vùng đất không nên tranh giành và có những mệnh lệnh của Quốc vương không nên tuân theo.

Vì vậy, tướng soái phải có đủ tinh thông để vận dụng một cách linh hoạt, thì mới được gọi là biết cách dùng binh. Nếu tướng soái không biết vận dụng phép dùng binh một cách linh hoạt, thì cho dù có nắm chắc địa hình, thì cũng không thể giành thắng lợi được. Chỉ huy quân đội, nếu không linh hoạt thì mặc dù tướng sĩ rất giỏi cũng không thể phát huy hết được sức mạnh chiến đấu của quân đội.

Một tướng lãnh giỏi, khi suy nghĩ về một vấn đề nào đó thì họ luôn tính đến cả hai mặt lợi và hại. Trong trường hợp có lợi thì phải tính đến cả điều kiện bất lợi để có biện pháp xử lí kịp thời. Trong trường hợp bất lợi cũng phải đề cập đến những điều kiện có lợi có như vậy sự việc mới được tiến hành một cách thuận lợi. Vì vậy, muốn các nước chư hầu khuất phục thì phải dùng những sự việc họ sợ để uy hiếp họ. Muốn làm cho các nước chư hầu mải mê lo chuyện ứng phó thì phải sử dụng những việc mà họ không thể không làm để thôi thúc họ. Muốn các nước chư hầu quy phục thì phải thu hút họ bằng những lợi ích nho nhỏ nào đó.

Như vậy thuật dụng binh là ở chỗ không được hi vọng kẻ địch không đến mà phải dựa vào sức của chính mình chuẩn bị chu đáo, sẵn sàng ứng phó. Không nên nghĩ rằng kẻ địch sẽ không tấn công mà bản thân phải có kế làm cho địch không thể tấn công mình được.

Một vị tướng lĩnh luôn phải đối mặt với năm nguy cơ do những nhược điểm trong tính cách của họ gây ra, đó là: Hữu dũng vô mưu; chỉ biết liều mạng rất có thể sẽ bị giết; nhút nhát; tham sống sợ chết khi lâm trận thì rất có thể sẽ bị bắt làm tù binh; nóng vội; nổi cáu rất có thể sẽ bị kích động; liêm khiết háo danh thì không chịu nổi nỗi nhục; quá yêu thương dân chúng thì rất có thể bị phiền toái khi phải cố gắng bảo vệ dân. Năm nguy cơ trên là những sai lầm mà một vị tướng dễ mắc phải và nó cũng là mối nguy hại trong quá trình dụng binh. Binh lính bị tiêu diệt, tướng bị giết cũng là do 5 nguy cơ này. Đây là điều mà bất kì một vị tướng nào cũng phải nhận thức được.

Từ xưa đến nay có nhiều quan điểm khác nhau về thuật ngữ “Cửu biến" trong phấn nguyên văn là chỉ chín sự việc khác nhau. Tuy nhiên, cũng có quan điểm cho rằng "Cửu" là vô số; "Cửu biến" nghĩa là biến hóa đa dạng. Nhưng hầu hết tất cả quan điểm đều cho rằng: "Cửu biến" đòi hỏi mọi người phải cơ biến hành sự, vận dụng linh hoạt các nguyên tắc và phương pháp.

Lúc đầu Tôn Tử đưa ra nhiều địa hình khác nhau, do sự khác nhau về vị trí và địa hình nên phải có cách bố trí và biện pháp khác nhau (điều này được bàn trong "cửu địa thiên"). Phỉ, cù, tuyệt,

vi, tử đều là những địa hình mà giới binh gia luôn chú ý từ xưa đến nay. Dựa vào "Thế" để đưa ra các biện pháp linh hoạt mới được coi là tinh thông "Cửu biến chi thuật".

Tôn Tử nói: "Trí giả chi cự, tất tạp dư lợi hại", nghĩa là người có trí tuệ thì làm việc gì họ cũng tính đến cả hai mặt lợi và hại như vậy thì sự việc mới được giải quyết một cách suôn sẻ; làm mất đi những điều mà người ta lo lắng. Trong quân sự việc tính đến cả mặt lợi và mặt hại còn góp phần quyết định đến ý đồ và kế hoạch tác chiến làm cho bất lợi thành có lợi; hoặc nếu nỗ lực cố gắng sẽ có lợi và tránh được hại.

Trong phần nguyên văn Tôn Tử còn đưa ra thuật dụng binh "Hữu bị vô hoạn". Bởi vì trong chiến tranh, bị động luôn là điều tối kị nhất. Vì vậy, trước khi nổ ra chiến tranh, các tướng lĩnh không được phép nghĩ là kẻ địch không đến, không tấn công mà phải xây lầu thắng lợi trên nền tảng của sự chuẩn bị chu đáo. Cuối cùng Tôn Tử đưa ra "tướng soái ngũ nguy luận". Theo Tôn Tử thì mỗi tướng lĩnh đều có năm nhược điểm: "Tử, sinh, phẫu, liêm, ái", quá thiên về năm yếu tố này thì sẽ làm cho tướng lĩnh thua trận, dẫn tới binh lính cũng bị thất bại. Một vị tướng tài thật sự phải là người có tính cách tốt, có phong độ của một vị tướng lĩnh: điềm tĩnh, ung dung tự tại, giống như trong "cửu địa thiên" đã nói "tướng quân chi sự, tĩnh dĩ u, chính dĩ tự".

Chương thứ 9HÀNH QUÂN THIÊN

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Phàm sở quân tương địch: Tuyệt sơn y cốc, thị sinh sở cao, chiến long vô đăng, thử xứ sơn chi quân dã. Tuyệt thủy tất viễn thủy, khách tuyệt thủy nhi lai, vật nghênh chi dư thủy nội, lệnh bán tế nhi kích chi; lợi chục chiến giả, vô phụ dư thủy nhi nghênh khách; thị sinh sở cao, vô nghênh thủy lưu, thử xứ thủy thượng chi quân dã. Tuyệt xích trạch, duy cước khứ vô lưu. Nhược giao quân dư xích trạch chi trung, tất nhi thuỷ thảo nhi bối chúng thụ; Thử xứ xích trạch chi quân dã, phàm thử thứ quân chi lợi, hoàng đế chi sở dĩ thắng tứ đế dã.

Phàm quân hảo cao nhi ác hạ, quý dương nhi tiện âm, quân vô bách tật, thị vị tất thắng. Khâu lăng đê phòng, tất xứ kì dương nhi hữu bối chi. Thử binh chi lợi, địa chi trợ dã. Thượng vũ, thủy mạt chí; dục thiệp giả, đãi kì định dã. Phàm địa hữu tuyệt nhuận, thiên đỉnh, thiên lao, thiên la, thiên hạm, thiên khích, tất cức khứ chi, vật cận dã. Ngộ viễn chi, địch cận chi; ngộ nghệnh chi, định bối chi. Quân bàng hữu hiểm trở, hoàng tỉnh, hà vĩ, son lâm, y cối giả, tất cẩn phúc sách chi, thử phục gian chi sở xứ dã.

Địch cận nhi tĩnh giả; thị kì hiểm dã; viễn nhi khiêu chiến giả, dục nhân chi tiến dã; kì sở cứ dị giả, lợi giã.

Chúng thị động giả, lai giã; chúng thảo đa chướng giả, nghi dã. Điểu khởi giả, phục dã; tăng hãi giả, phúc dã; trần cao nhi nhuệ giả, xa lai dã; ti nhi quảng giả, đồ lai dã, tán nhi điều đạt giả, tân lai dã; thiếu nhi vãng lai giả, doanh quân dã.

Từ nhi bi ích bị giả, tiến dã; tứ cường nhi tiến khu giả, thoái dã; khinh xa tiên xuất cứ kì trắc giả, trần dã; vô ước nhi thỉnh hòa giả, mưu dã; bôn tẩu nhi trần binh giả, triều dã; bán tiến bán thoái giả, dụ dã.

Trượng nhi lập giả, cơ dã, cấp dịch tiên ẩm giả, khát dã, kiến lợi nhi bất tiến giả, lao dã. Điểu tập giả, hư dã; dạ hô giả, khủng dã; quân nhiễu giả; tương bất trọng dã; tinh kì động giả, loạn dã; lại lộ giả, quyện dã, túc mã nhục thực, quân vô huyền. Bất phản kì xá giả, cùng khấu dã. Truân truân ổng ổng. Từ dữ nhân ngôn giả, thất chúng dã; số thưởng giả, quẫn dã; số phá giả, khốn dã; tiên bạo nhi hậu úy kì chúng giả, bất tinh chi chí dã. Lai ủy tạ giả, dục hưu tức dã. Tân nộ nhi tương nghênh, cửu nhi bất hợp, hựu bất tương khứ, tất cẩn sát chi.

Phi ích đa dã, duy vô vũ tiến, túc dĩ tịnh lực, liệu định, thủ nhân nhi kỉ. Phu duy vô lại, nhi dịch địch giả, tất cần dư nhân.

Tốt vị thân phục nhi phá chi, ta cư bất phục, bất phục tắc nan dụng dã. Tốt kỉ phục nhi phá bất hành, ta cứ bất khả dụng dã. Cố lệnh chi dĩ văn, tề chi dĩ vũ, thị vị tất thủ. Lệnh tố hành dĩ giáo kì dân, tắt dân phục. Lệnh tố bát hành dĩ giáo kì dân bất phục. Lệnh tố hành giả, dữ chúng tương đắc dã.

[Dịch nghĩa]:

Tôn Tử nói: khi hành quân tác chiến và quan sát đánh giá tình hình trên chiến trường phải tuân theo những nguyên tắc sau: khi đi qua rừng núi thì phải chọn đường đi ở nơi có nhiều cây cối và nước. Khi đóng quân chọn nơi có núi, phía trước dễ quan sát. Nếu quân địch đóng ở trên vùng đất cao thì không nên tiến công. Đó chính là nguyên tắc tác chiến ở vùng đất có núi cao. Khi đóng quân ở vùng đất có nhiều sông ngòi thì phải chọn địa điểm cách xa sông ngòi, nếu quân địch tấn công bằng đường sông thì không nên đánh trả ở dưới nước, để khi quân địch đi sang quá nửa sông chuẩn bị lên bờ thì mới đánh trả, như vậy sẽ có lợi. Nếu muốn quyết chiến với quân địch thì không nên đánh ở vùng sông nước, đóng quân dọc theo các con sông thì nên ở những nơi đất cao, để dễ quan sát phía trước. Không nên đóng quân ở khu đất thấp hơn so với doanh trại của địch. Đây là nguyên tắc tác chiến ở vùng sông nước. Khi hành quân qua vùng đất có nhiều sình lầy thì không nên dừng chân quá lâu. Nếu gặp địch ở khu sình lầy thì phải dựa vào cây cối để phản kích. Đây là nguyên tắc tác chiến ở vùng đầm lầy. Khi đóng quân ở vùng bình nguyên thì nên chọn khu đất bằng phẳng, hai bên sườn và phía sau lưng là vùng đất cao, phía trước thấp, phía sau cao. Đây là nguyên tắc tác chiến ở cùng bình nguyên. Bốn nguyên tắc tác chiến trên là những kế sách giúp cho các nhà quân sự có thể giành thắng lợi trong các trận đánh ở những vùng đất có địa hình khác nhau.

Khi xây dựng doanh trại, các nhà cầm quân thường chọn những vùng đất cao và hướng về phía mặt trời, gần nguồn nước và có nhiều cây cỏ bảo đảm hậu cần. Mặt khác, đóng quân ở vùng đất cao như vậy binh lính có thể tránh được một số bệnh tật và nó là yếu tố bảo đảm cho thắng lợi. Khi đóng quân ở nơi có nhiều gò đồi phải hướng về phía mặt trời, đây là yếu tố địa hình tạo thuận lợi cho việc dụng binh. Khi vượt sông nếu nước chảy xiết thì phải tìm chỗ lặng sóng để vượt sông. Nếu gặp các địa hình hiểm trở thì phải nhanh chóng tránh xa, nên nhử cho quân địch vào những địa hình đó. Nếu đi qua vùng đất có cây cối um tùm, nhiều sình lầy hoặc vách núi dựng đứng hai bên đường thì phải quan sát thật kĩ vì ở những nơi này rất dễ bị địch mai phục.

Địch cách ta gần nhưng không thấy chúng có động tĩnh gì nghĩa là địch đang ở địa hình hiểm yếu. Địch cách ta xa nhưng lại đến khiêu chiến tức là chúng muốn nhử ta.

Trong rừng rậm có nhiều cây động rất có thể là quân địch đang tiến lại gần quân ta. Trong bụi rậm có nhiều vật che khuất che đỡ tức địch đang đánh lừa ta. Chim chóc đột nhiên bay lên từng đàn tức ở phía dưới có địch mai phục. Các con thú chạy tán loạn khắp nơi rất có thể đây là dấu hiệu địch đang đến tấn công ta. Cát bụi bay mù mịt có thể là địch đang ồ ạt tấn công bụi bay thấp có thể là tốp binh lính của địch đang đi về phía ta, bụi bay thấp và lan rộng ra tức là địch đang chặt và vận chuyển củi, bụi ít lúc có lúc không tức địch đang xây dựng doanh trại.

Lời nói của sứ giả phía địch tỏ ra khiêm tốn nhã nhặn thì trên thực tế có thể chúng đang tích cực chuẩn bị tiến công ta, ngược lại lời nói của sứ giả địch có vẻ cứng rắn nhưng thực ra chúng đang chuẩn bị rút lui. Xe pháo của địch xuất hiện ở trước và ở hai bên sườn của ta là dấu hiệu cho thấy địch đang bày binh bố trận. Địch phái sứ giả đến cầu hòa một cách đột ngột tức là chúng đang có âm mưu gì đó. Địch gấp rút hành quân tức là chúng chuẩn bị quyết chiến với ta. Địch nửa tiến nửa lui tức chúng đang có ý đồ dụ quân ta.

Quân địch tỏ ra uể oải tức là chúng đang bị thiếu lương thực và bị đói. Địch tìm kiếm nước và tranh nhau uống tức là chúng đang bị thiếu nước và khát nước. Địch thấy lợi mà không màng tức là chúng đang rất mệt mỏi. Chim chóc đậu rất nhiều trên nóc doanh trại của địch thì đó là doanh trại không có người ở. Trong doanh trại của địch có người kêu la vào ban đêm tức là quân địch đang hoang mang lo lắng. Binh sĩ địch hỗn loạn không có trật tự cho thấy tướng của chúng không uy nghiêm. Cờ trong doanh trại địch cắm không ngay ngắn tức là địch đang láo loạn. Địch giết gia súc để ăn và dùng lương thực cho ngựa ăn, thu dọn đồ đạc tức là chúng đang cùng đường chuẩn bị phá vòng vây để trốn chạy. Tướng địch nói nhỏ nhẹ với cấp dưới tức là tướng địch đang mất uy lực. Tướng địch phải khích lệ quân sĩ nhiều lần chứng tỏ chúng đang không có giải pháp. Tướng địch nhiều lần trừng phạt binh sĩ cho thấy địch đang rơi vào tình trạng khó khăn. Tướng địch thô bạo với binh sĩ nhưng lại sợ cấp dưới của mình thì đó là tên tướng hèn nhát. Địch cho sứ giả đến đàm phán, nếu lời nói của sứ giả mềm dẻo, thái độ hòa nhã tức là địch đang muốn hòa hoãn. Địch khí thế hừng hực, nhưng mãi không thấy tiến đánh, nhưng cũng không rút lui thì phải hết sức cẩn thận với ý đồ của chúng.

Khi chiến đấu không phải quân càng đông càng tốt. Chỉ cần không khinh địch, không tấn công một cách mạo hiểm và có thể tập trung binh lực, phán đoán đánh giá chính xác tình hình địch ta cũng đủ để giành chiến thắng, nếu chỉ hữu dũng vô mưu, chủ quan khinh địch thì sẽ trở thành tù binh của địch.

Tướng lĩnh không gần gũi với sĩ tốt hoặc hay trừng phạt sĩ tốt thì họ sẽ không phục, không phục thì rất khó dụng binh. Nếu sĩ tốt thân thiết với tướng lĩnh, nhưng không chấp hành quân pháp thì quân đó cũng không thể tác chiến được. Do đó, phải dùng chính trị đạo nghĩa để giáo dục sĩ tốt; phương pháp dùng vũ lực tức là dùng quân pháp để thống nhất ba quân, một quân đội như vậy sẽ nhất định giành thắng lợi khi lâm trận. Thường xuyên quán triệt mệnh lệnh và giáo dục sĩ tốt, thì họ mới có thể hình thành thói quen phục tùng. Nếu không thường xuyên quán triệt mệnh lệnh và giáo dục sĩ tốt thì họ sẽ không có thói quen phục tùng. Sĩ tốt sở dĩ luôn chấp hành mệnh lệnh là do giữa tướng và quân đã có sự tin tưởng lẫn nhau.

[Bình giải]

Chương này có tên là "Hành quân" bàn về những vấn đề như: Việc hành quân và trú quân ở các

điều kiện địa hình khác nhau và việc quan sát phán đoán tình hình địch. Hai bên địch và ta đều phải hoạt động trong một không gian nhất định. Do điều kiện địa hình núi, sông, đầm lầy khác nhau, nên phương án tác chiến địch ta cũng khác nhau.

Chương này bàn về phương pháp đóng quân ở 4 loại địa hình (núi non, sông ngòi, đầm lầy và bình nguyên) đồng thời còn bàn về việc tận dụng địa hình phức tạp trong quân sự như thế nào và làm thế nào để đề phòng việc lợi dụng của đối phương Tôn Tử từng nói: "Binh chi lợi, địa chi trợ dã", điều kiện địa lý có quan hệ mật thiết với chiến tranh, mục đích của việc nghiên cứu hoàn cảnh địa lý là để tận dụng những yếu tố có lợi và tránh được những yếu tố có hại, từ đó giành được thắng lợi trong cuộc chiến.

Quân địch thường tận dụng các địa hình để che giấu mình, khi đó đòi hỏi ta phải có năng lực quan sát độc lập, nhanh nhạy với tình hình. Tôn Tử đã đưa ra hơn 30 phương pháp quan sát phát hiện địch. "Dụng sự chi bản, tại trĩ địch tình". Chỉ có nhìn thấu qua biểu hiện bên ngoài thì mới thấy được ý đồ chính thức của địch, mới có thể giành thắng lợi. Ở đây Tôn Tử còn dựa vào kinh nghiệm vốn có đưa ra quan điểm "Binh phi quí ích đa", cầm quân phải thận trọng không được liều lĩnh.

Ngoài ra, chương này còn đề cập đến vấn đề "Dụng nhân" và "tin người" của tướng lĩnh. Trong khi cầm quân, các tướng lĩnh phải thưởng phạt nghiêm minh; phải giáo dục binh lính bằng cả chính trị và quân sự: "Lệnh chi dĩ văn, tề chi dĩ vũ". Mặt khác văn và võ, ân nghĩa và uy vũ phải kết hợp với nhau, thiếu 1 trong 2 yếu tố đều không được. Tô Đông Pha đã từng nói: "Uy phải đi đôi với tín; đức phải đi đôi với pháp" cũng chính là nói lên ý nghĩa đó.

Quan niệm dụng người trên đây của Tôn Tử rất có giá trị, ngày nay rất nhiều tư tưởng quản lý đều xuất phát từ quan niệm trên của Tôn Tử.

Chương thứ 10ĐỊA HÌNH CHIẾN TRẬNĐịa hình thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Địa hình hữu "thông" giả, hữu "quải" giả, hữu "chi" giả, hữu "ải" giả, hữu "hiểm" giả, hữu "viễn" giả. Ngã khả dĩ vãng, bỉ khả dĩ lai, viết "thông". Thông hình giả, tiên cư cao dương, lợi lương đạo, dĩ chiến tắc lợi. Khả dĩ vãng, nan dĩ phản, viết "quải". Quải hình giả, địch vô bị, xuất nhi thắng chi, địch nhược hữu bị, xuất nhi bất thắng, tắc nan dĩ phản, bất lợi. Ngã xuất nhi bất lợi, bỉ xuất nhi bất lợi, viết "chi". Chi hình giả, địch tuy lợi ngã, ngã vô xuất dã, dẫn nhi khứ chi, linh địch bán xuất nhi kích chi, lợi. Ải hình giả, ngã tiên cư chi, tất doanh chi dĩ đãi địch; nhược địch tiên cư chi, doanh nhi vật tòng, bất doanh nhi tòng chi. Hiểm hình giả, ngã tiên cư chi, tất cư cao dương dĩ đãi địch; nhược địch tiên cư chi, dẫn nhi khứ chi, vật tòng dã. Viễn hình giả, thế quân, nan dĩ khiêu chiến, chiến nhi bất lợi. Phàm thử lục giả, địa chi đạo dã, tướng chi chí nhậm, bất khả bất sát dã.

Cố binh hữu "tẩu" giả, hữu "trì" giả, hữu "hãm" giả, hữu "băng" giả, hữu "loạn" giả, hữu “bắc" giả. Phàm thử lục giả, phi thiên chi tai, tướng chi quá dã. Phù thế quân, dĩ nhất kích thập, viết

"tẩu". Tốt cường lại nhược, viết "trì". Lại cường tốt nhược, viết "hãm". Đại lại nộ nhi bất phục, ngộ địch đỗi nhi tự chiến, tướng bất tri kì năng, viết "băng". Tướng nhược bất nghiêm, giáo đạo bất minh, lại tốt vô thường, trần binh tung hoành, viết "loạn". Tướng bất năng liệu địch, dĩ thiểu hợp chúng, dĩ nhược kích cường, binh vô tuyển phong, viết "bắc". Phàm thử lục giả, bại chi đạo dã, tướng chi chí nhậm, bất khả bất sát dã.

Phù địa hình giả, binh chi trợ dã. Liệu địch chế thắng, kế hiểm ách viễn cận, thượng tướng chi đạo dã. Tri thử nhi dụng chiến giả tất thắng; bất tri thử nhi dụng chiến giả tất bại.

Cố chiến đạo tất thắng, chủ viết vô chiến, tất chiến khả dã; chiến đạo bất thắng, chủ viết tất chiến, vô chiến khả dã. Cố tiến bất cầu danh, thoái bất tị tội, duy nhân thị bảo, nhi lợi hợp vu chủ, quốc chi bảo dã.

Thị tốt như anh nhi, cố khả dữ chi phó thâm khê; thị tốt như ái tử, cố khả dữ chi câu tử. Hậu nhi bất năng sử, ái nhi bất năng lệnh, loạn nhi bất năng trị, thí nhược kiêu tử, bất khả dụng dã.

Tri ngô tốt chi khả dĩ kích, nhi bất tri địch chi bất khả kích, thắng chi bán dã; tri địch chi khả kích, nhi bất tri ngô tốt chi bất khả dĩ kích, thắng chi bán dã; tri địch chi khả kích, tri ngô tốt chi khả dĩ kích, nhi bất tri địa hình chi bất khả dĩ chiến, thắng chi bán dã. Cố tri binh giả, động nhi bất mê, cử nhi bất cùng. Cố viết: tri kỉ tri bỉ, thắng nãi bất đãi; tri thiên tri địa, thắng nãi khả toàn.

[Dịch nghĩa]: Địa hình chiến trận

Tôn Tử nói: Địa hình có sáu loại là "thông" (bằng phẳng thông suốt), "quải" (phức tạp khó đi), "chi" (nơi đối mặt trực diện với địch), "ải" (đường hẹp trong khe núi), "hiểm" (núi cao hiểm trở), "viễn" (đường sá xa xôi). Nơi ta có thể qua lại, địch cũng có thể qua lại gọi là "thông" (bằng phẳng thông suốt). Trên địa hình "bằng phẳng thông suốt" thì hãy nhanh chọn thế đất cao, nơi đón ánh sáng mặt trời mà dễ cho việc cung cấp chi viện lương thực, như thế khi giao chiến sẽ được lợi thế địa hình so với địch. Nơi dễ tiến khó lui gọi là "quải" (phức tạp khó đi). Trên địa hình "phức tạp khó đi", nếu địch không có phòng bị thì đột kích sẽ thắng lợi; nếu địch có phòng bị thì dù đột kích cũng không thắng được, khi đó lại khó rút lui, đó là điều bất lợi. Nơi không có lợi cho ta tiến công, cũng không có lợi cho địch tiến công gọi là "chi" (nơi đối mặt trực diện với địch). Trên địa hình này, dù địch có dụ ta đánh, ta cũng không nên ra đánh, hãy dẫn binh rút lui để nhử địch, khi địch truy đuổi theo ta chừng nửa số quân thì hãy quay lại bất ngờ phản kích, như thế thì được lợi. Ở địa hình "ải" (đường hẹp trong khe núi), nếu ta đến trước chiếm cứ trận địa thì nên dùng quân mạnh trấn giữ lối hẹp dẫn vào, chờ địch tới nghênh chiến; nếu địch đến trước chiếm cứ trận địa và dùng quân mạnh trấn giữ lối hẹp dẫn vào thì ta không nên giao chiến, nếu địch không dùng quân mạnh trấn giữ lối hẹp dẫn vào thì cứ kíp nhanh thốc tới tấn công. Ở địa hình "hiểm" (núi cao hiểm trở), nếu ta đến trước chiếm cứ trận địa thì nên khống chế nơi điểm cao và đón ánh sáng mặt trời để chờ địch tới giao chiến; như là địch đến trước chiếm cứ trận địa thì nên rút quân dời đi, trước sau không nên tiến đánh. Ở địa hình "viễn" (đường sá xa xôi), thế lực hai bên cân sức ngang bằng, không nên khiêu chiến, cố đánh sẽ bất lợi cho mình. Sáu loại địa hình nói trên đây đều vận dụng theo nguyên lí của địa thế - đất mà luận bàn, đó là điều người chủ tướng gánh trọng trách to lớn không thể không lưu tâm nghiên cứu kĩ càng.

Trong chiến tranh, có sáu kiểu tình huống quân thất bại, đó là "tẩu", "trì", "hãm", "băng", "loạn", "bắc". Sáu tình huống này không phải do trời gây vạ cho mà đều là lỗi của người chủ tướng. Khi thế quân ta và địch ngang nhau, nếu cố đánh kẻ địch đông hơn ta mười lần, vì thế bị thất bại thì đó gọi là thất bại "phải tháo chạy" (tẩu). Nếu binh sĩ dũng mãnh mà tướng soái khiếp nhược, vì thế bị thất bại thì đó gọi là thất bại "bị dồn đuổi" (trì). Nếu tướng soái dũng mãnh mà binh sĩ khiếp nhược, vì thế bị thất bại thì đó gọi là thất bại "bị kìm hãm" (hãm). Tướng dưới quyền oán trách mà không phục tùng quân lệnh, gặp kẻ địch thì tự ý liều lĩnh xông lên, chủ tướng không biết khả năng đánh thắng kẻ địch của họ thế nào, vì thế thất bại thì đó gọi là thất bại "rạn nứt nội bộ quân ngũ" (băng). Chủ tướng khiếp nhược mà không có uy quyền, huấn luyện binh sĩ không có bài bản, tướng lính dưới quyền không nghe mệnh lệnh, khi bài binh bố trận thì tạp loạn, vì thế thất bại - đó gọi là thất bại "do rối loạn trong quân" (loạn). Chủ tướng không biết phán đoán tình hình của địch, lấy yếu chống chọi với mạnh, khi tác chiến không biết dùng tinh binh làm cốt cán, vì thế thất bại - đó gọi là thất bại "toàn diện" (bắc). Sáu tình huống dẫn đến thất bại trên đây là điều người chủ tướng gánh trọng trách to lớn không thể không lưu tâm nghiên cứu kĩ càng.

Địa hình là điều kiện phụ giúp cho dùng binh tác chiến. Phán đoán chính xác tình hình của địch yếu hay mạnh, nghiên cứu địa hình hiểm trở hay dễ dàng, tính toán đường xá gần hay xa, đó là chức trách của người làm tướng. Nắm vững những điểm cơ yếu này và biết vận dụng trong tác chiến thì ắt giành thắng lợi. Không nắm vững những điểm cơ yếu này để vận dụng vào chỉ huy tác chiến thì nhất định thất bại.

Cho nên, nếu căn cứ vào tình hình chiến trường thấy rằng có thể chắc thắng thì dù vua hạ lệnh không được đánh cũng quyết xuất quân tiến đánh. Nếu căn cứ vào tình hình chiến trường thấy rằng không thể giành thắng thì dù vua hạ lệnh tiến đánh cũng quyết không xuất quân tiến đánh. Vì thế, trên chiến trường, tiến quân không vì theo cầu danh lợi, lui quân không vì né tránh chức trách. Tiến hay lui quân đều vì mục đích bảo vệ toàn quân toàn dân và những lợi ích căn bản của triều đình. Những người chủ tướng làm được như thế đáng coi là bảo vật của quốc gia.

Chủ tướng đối đãi với binh sĩ nên tha thiết như cha đối với con, như thế quân sĩ sẽ theo chủ tướng xông pha nơi nước lửa. Chủ tướng đối đãi với binh sĩ tình cảm gắn bó như vợ đối với chồng, như thế quân sĩ sẽ theo chủ tướng cùng chung hoạn nạn, cùng sinh cùng tử. Tuy nhiên, nếu hậu đãi binh sĩ mà không biết dùng họ, mến chuộng binh sĩ mà không biết ra mệnh lệnh, pháp luật kỉ cương không chắc chắn nghiêm minh, như thế quân sĩ sẽ như đứa con được nuông chiều, không thể đưa vào tác chiến.

Chỉ biết tình hình quân mình có thể tiến đánh, không hiểu quân địch có thể tiến đánh hay không, như thế khả năng thắng lợi mới chỉ được phân nửa. Ngược lại, biết rằng địch sẽ tiến đánh nhưng không biết quân mình có thể tiến đánh hay không, như thế khả năng thắng lợi cũng là phân nửa. Biết rằng quân địch sẽ tiến đánh, lại hiểu quân ta có thể tiến đánh, song đối với tình hình địa hình chiến trận lại không nắm được, thế thì khả năng thắng lợi vẫn chỉ là phân nửa. Cho nên, người thông hiểu binh pháp luôn luôn biết rõ mục tiêu hành động mà chưa từng mơ hồ, lúc hành động thì biến hoá khôn lường mà không cứng nhắc rập khuôn. Có thể nói rằng biết mình biết người, có thể giành thắng lợi mà không gặp nguy nan, biết thời cơ biết địa lợi thì thắng lợi được bảo toàn nghìn vạn lần chắc chắn.

[Bình giải]

Chương sách có tên là "Địa hình chiến trận" (Địa hình thiên), song phải thấy rằng "địa hình" được đề cập ở đây không đơn thuần chỉ tình hình địa lí. Ở đây, vấn đề "địa hình địa lí" được bàn luận trong mối quan hệ với tác chiến quân sự, mục đích là làm sáng tỏ nguyên lí "Địa hình là điều kiện phụ giúp cho dùng binh tác chiến." (Địa hình giả, binh chi trợ dã).

Trong đoạn văn đầu tiên, Tôn Tử thảo luận sáu đặc điểm địa hình quân sự, bao gồm "thông" (bằng phẳng thông suốt), "quải" (phức tạp khó đi), "chi" (nơi đối mặt trực diện với địch), "ải" (đường hẹp trong khe núi), "hiểm" (núi cao hiểm trở), "viễn" (đường sá xa xôi). Tính chất của địa hình được định nghĩa từ góc độ tác chiến quân sự, trong đó khi mô tả từng loại địa hình, tác giả Binh pháp Tôn Tử đều trình bày các mặt có lợi, hoặc bất lợi có thể chuyển hoá thành có lợi trong tác chiến đối kháng hai bên địch - ta.

Tuy nhiên, theo cách đề xuất các vấn đề của tác giả chương sách, địa hình chưa phải là nhân tố chủ yếu và hoàn toàn quyết định sự thắng bại trên chiến trường. Điểm quan trọng là phải phát huy sức quân nhằm tránh khỏi sáu tình huống "thất bại" được nêu ra: "tẩu" (phải tháo chạy), "trì" (bị dồn đuổi), "hãm" (bị kìm hãm), "băng" (rạn nứt nội bộ quân ngũ), "loạn" (rối loạn trong quân), "bắc" (toàn diện). Địa hình là điều kiện phụ trợ cho tác chiến, nó có ảnh hưởng quan trọng đối với kết cục thắng thua của hai bên tham chiến, nó là điều cần được khảo xét và cân nhắc. Song, điểm mấu chốt và căn cốt nhất, mang tính quyết định nhất vẫn nằm ở bản thân nội lực của quân đội. Đây là quan điểm trước sau Tôn Tử nhấn mạnh, yêu cầu người chủ tướng cầm quân chỉ huy tác chiến phải nắm được vững vàng.

Tôn Tử nói, theo đạo lí binh pháp thì đánh trận tất thắng, cho dù có lệnh của vua, nhưng với việc quyết định đánh hay không đánh phải dựa trên nguyên tắc không thay đổi là "lấy sự bảo toàn của dân, của quân làm trọng", "tùy tình hình chiến trường cụ thể lợi hay hại để hạ quyết sách". Trong chương sau, Tôn Tử cũng một lần nữa nhấn mạnh quan điểm "tướng cầm quân ra trận, có thể không phục tùng mệnh của vua" (quân mệnh hữu sở bất thụ).

Đối với vấn đề xây dựng nội bộ đoàn kết trong quân, Tôn Tử chủ trương "chủ tướng đối đãi với binh sĩ nên tha thiết như cha đối với con" (thị tốt như anh nhi). Điểm đặc sắc là Tôn Tử đề cập vấn đề theo hai chiều. Đối đãi với quân sĩ như cha đối với con là để xây dựng tình cảm gắn kết, đồng lòng vào sinh ra tử. Thế nhưng, điều đó không có nghĩa là hậu đãi đến mức "nuông chiều". Nếu dung túng cho binh sĩ thì hậu quả sẽ là quân không thể dùng vào tác chiến, tướng dưới quyền không chịu nghe quân lệnh.

Chương thứ 11CHÍN LOẠI ĐỊA HÌNH CHIẾN ĐẤUCửu địa thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Dụng binh chi pháp, hữu tán địa, hữu khinh địa, hữu tranh địa, hữu giao địa, hữu cù địa, hữu trọng địa, hữu bĩ địa, hữu vi địa, hữu tử địa. Chư hầu tự chiến kì địa, vi tán địa. Nhập nhân chi địa bất thâm giả, vi khinh địa. Ngã đắc tắc lợi, bỉ đắc diệc lợi giả, vi tranh địa. Ngã khả

dĩ vãng, bỉ khả dĩ lai giả, vi giao địa. Chư hầu chi địa tam chúc, tiên chí nhi đắc thiên hạ chi chúng giả, vi cù địa. Nhập nhân chi địa thâm, bối thành ấp đa giả, vi trọng địa. Sơn lâm, hiểm trở, trở trạch, phàm nan hành chi đạo giả, vi bĩ địa. Sở do nhập giả ải, sở tòng qui giả vu, bỉ quả khả dĩ kích ngã chi chúng giả, vi vi địa. Tật chiến tắc tồn, bất tật chiến tắc vong giả, vi tử địa. Thị cố tán địa tắc vô chiến, khinh địa tắc vô chỉ, tranh địa tắc vô công, giao địa tắc vô tuyệt, cù địa tắc hợp giao, trọng địa tắc lược, bĩ địa tắc hành, vi địa tắc mưu, tử địa tắc chiến.

Cổ chi thiện dụng binh giả, năng sử địch nhân tiền hậu bất tương cập, chúng quả bất tương thị, quí tiện bất tương cứu, thượng hạ bất tương thu, tốt li nhi bất tập, binh hợp nhi bất tề. Hợp vu lợi nhi động, bất hợp vu lợi nhi chỉ. Cảm vấn: "Địch chúng chỉnh nhi tương lai, đãi chi nhược hà?" Viết: "Tiên đoạt kì sở ái, tắc thính hĩ." Binh chi tình chủ tốc, thừa nhân chi bất cập, do bất ngu chi đạo, công kì sở bất giới dã.

Phàm vi khách chi đạo, thâm nhập tắc chuyên, chủ nhân bất khắc; lược vu nhiêu dã, tam quân túc thực; cẩn dưỡng nhi vật lao, tịnh khí tích lực; vận tịnh kế mưu, vi bất khả trắc.

Đầu chi vô sở vãng, tử thả bất bắc. Tử yên bất đắc, sĩ nhân tận lực. Binh sĩ thậm hãm tắc bất cụ, vô sở vãng tắc cố, nhập thâm tắc câu, bất đắc dĩ tắc đấu. Thị cố kì binh bất tu nhi giới, bất cầu nhi đắc, bất ước nhi thân, bất lệnh nhi tín, cấm tường khứ nghi, chí tử vô sở chi.

Ngô sĩ vô dư tài, phi ác hoá dã; vô dư mệnh, phi ác thọ dã. Lệnh phát chi nhật, sĩ tốt toạ giả thế triêm khâm, yển ngoạ giả lệ giao di. Đầu chi vô sở vãng giả, Chư, Quế chi dũng dã. Cố thiện dụng binh giả, thí như Soái Nhiên. Soái nhiên giả, Thường sơn chi xà dã. Kích kì thủ tắc vĩ chí, kích kì vĩ tắc thủ chí, kích kì trung tắc thủ vĩ câu chí. Cảm vấn: "Binh khả sử như Soái Nhiên hồ?" Viết: "Khả." Phù Ngô nhân dữ Việt nhân tương ác dã, đương kì đồng chu tế nhi ngộ phong, kì tương cứu dã, như tả hữu thủ. Thị cố phương mã mai luân, vị túc thị dã. Tề dũng như nhất, chính chi đạo dã, cương nhu giai đắc, địa chi lí dã. Cố thiện dụng binh giả, huề thủ nhược sử nhất nhân, bất đắc dĩ dã.

Tướng quân chi sự, tĩnh dĩ u, chính dĩ trị. Năng ngu sĩ tốt chi nhĩ mục, sử chi vô tri. Dịch kì sự, cách kì mưu, sử nhân vô thức. Dịch kì cư, vu kì đồ, sử nhân bất đắc lự. Soái dữ chi kì, như đăng cao nhi khứ kì thê. Soái dữ chi thâm nhập chư hầu chi địa, nhi phát kì cơ, nhược khu quần dương. Khu nhi vãng, khu nhi lai, mạc tri sở chi. Tụ tam quân chi chúng, đầu chi vu hiểm, thử vị tướng quân chi sự dã.

Cửu địa chi biến, khuất thân chi lợi, nhân tình chi lí, bất khả bất sát dã.

Phàm vi khách chi đạo, thâm tắc chuyên, thiển tắc tán. Khứ quốc việt cảnh nhi sư giả, tuyệt địa dã. Tứ thông giả, cù địa dã. Nhập thâm giả, trùng địa dã. Nhập thiển giả, khinh địa dã. Bối cố tiền ải giả, vi địa dã. Vô sở vãng giả, tử địa dã.

Thị cố tán địa, ngô tương nhất kì chí; khinh địa, ngô tương sử chi chúc; tranh địa, ngô tương xu kì hậu; giao địa, ngô tương cẩn kì thủ; cù địa, ngô tương cố kì kết; trọng địa, ngô tương kế kì thực; bĩ địa, ngô tương tiến kì đồ; vi địa, ngô tương tắc kì khuyết; tử địa, ngô tương thị chi dĩ bất hoạt.

Cố binh chi tình: Vi tắc ngự, bất đắc dĩ tắc đấu, qua tắc tòng.

Thị cố bất tri chư hầu chi mưu giả, bất năng dự giao. Bất tri sơn lâm, hiểm trở, trở trạch chi hình giả, bất năng hành quân. Bất dụng hương đạo, bất năng đắc địa lợi. Tứ ngũ giả, bất tri nhất, phi bá vương chi binh dã. Phù bá vương chi binh, phạt đại quốc, tắc kì chúng bất đắc tụ; uy gia vu địch, tắc kì giao bất đắc hợp. Thị cố bất tranh thiên hạ chi giao, bất dưỡng thiên hạ chi quyền, tín kỉ chi tư, uy gia vu địch, cố kì thành khả bạt, kì quốc khả huy.

Thi vô pháp chi thưởng, huyền vô chính chi lệnh, phạm tam quân chi chúng, nhược sử nhất nhân. Phạm chi dĩ sự, vật cáo dĩ ngôn. Phạm chi dĩ lợi, vật cáo dĩ hại. Đầu chi vong địa nhiên hậu tồn, hãm chi tử địa nhiên hậu sinh. Phù chúng hãm vu hại, nhiên hậu năng vi thắng bại.

Cố vi binh chi sự, tại thuận tường địch chi ý, tịnh địch nhất hướng, thiên lí sát tướng, thị vị xảo năng thành sự giả dã. Thị cố chính cử chi nhật, di quan triết phù, vô thông kì sứ; lệ vu lang miếu chi thượng, dĩ tru kì sự. Địch nhân khai hạp, tất cức nhập chi, tiên kì sở ái, vi dữ chi kì. Tiễn mặc tuỳ địch, dĩ quyết chiến sự. Thị cố thuỷ như xử nữ, địch nhân khai hộ, hậu như thoát thố, địch bất cập cự.

[Dịch nghĩa]: Chín loại địa hình chiến đấu

Tôn Tử nói: Theo phép dùng binh, về địa hình chiến đấu có chín loại, đó là "tán địa", "khinh địa", "tranh địa", "giao địa", "cù địa", "trọng địa", "bĩ địa", "vi địa", "tử địa". Các nước tác chiến ngay trên lãnh thổ của mình gọi là đánh trận trên tán địa ("tán" là tán phát ra nhiều hướng - đánh trận ngay trên lãnh thổ của mình nên binh sĩ dễ chạy trốn, tán phát các nơi). Tiến sang lãnh thổ của địch nhưng không tiến vào sâu gọi là đi vào địa hình khinh địa ("khinh" là nhẹ - nhẹ tức là dễ đi, dễ lui). Loại địa hình ta tác chiến có lợi, địch tác chiến cũng có lợi gọi là tranh địa ("tranh" là tranh giành, giành giật lẫn nhau). Loại địa hình ta có thể đi qua, địch cũng có thể đi qua gọi là giao địa ("giao" là đan chéo vào nhau). Nơi là chỗ tiếp giao của nhiều nước, nước nào chiếm được trước thì giành thế chủ động, chi phối các nước đến sau, địa hình như vậy gọi là cù địa ("cù" vốn chỉ con đường thông bốn ngả, ở nơi thông bốn ngả nên nếu chiếm cứ được thì có thể chi phối được các đối thủ khác). Tiến sang lãnh thổ của địch mà tiến sâu vào lòng địch, phải vượt qua nhiều thành luỹ, địa hình này gọi là trọng địa ("trọng" là nặng, nặng thì khó tiến khó lui). Loại địa hình có rừng núi, sông hồ hiểm trở, khiến việc hành quân khó khăn gọi là bĩ địa ("bĩ" là đổ nát, gãy đứt - để hình dung thế địa hình gập ghềnh khó đi). Đường tiến vào nhỏ hẹp, đường rút lui phải vòng vèo, quân địch có thể dùng ít quân để đối phó lại thì đó là vi địa ("vi" là bao vây - tức loại địa hình dễ bị địch bao vây). Cuối cùng, loại địa hình đòi hỏi tác chiến phải thần tốc, tác chiến không nhanh thì tiêu vong được gọi là tử địa (địa hình nguy hiểm đến tính mạng). Trong các loại địa hình chiến đấu trên, "tán địa" không thích hợp cho tác chiến, "khinh địa" không phù hợp cho đóng quân lâu dài, gặp "tranh địa" không nên tấn công, gặp "giao địa" phải hành quân không được gián đoạn, đi vào "cù địa" thì bốn phía nên liên minh với lân bang, tiến đến "trọng địa" thì hãy tranh thủ đoạt lương thực của địch, vào chỗ "bĩ địa" thì nhanh chóng thúc quân vượt qua, ở trong "vây địa" phải có kế mưu tính toán, gặp "tử địa" thì quyết chiến đến cùng.

Thời xưa, người giỏi dùng binh có thể khiến cho địch phía trước phía sau không thể liên thông, làm cho quân chủ lực và quân không chủ lực không thể tiếp ứng, khiến cho quan binh không thể cứu viện nhau, cấp trên cấp dưới nảy sinh mâu thuẫn, mất đoàn kết, khiến cho sĩ tốt tản mát, phá vỡ hàng ngũ, không chịu tập trung. Làm được những điều như trên, cho dù địch tập

trung toàn bộ quân lực cũng không thể giữ thế quân tề chỉnh, vững vàng. Trong chiến đấu, việc có lợi cho ta thì hành động, việc bất lợi cho ta thì dừng lại. Xin hỏi rằng: Nếu quân địch đông mà hàng ngũ tề chỉnh bài binh bố trận trước mặt ta, vậy ta nên dùng cách gì ứng phó? Trả lời rằng: Trước phải đánh vào điểm xung yếu nhất của địch, sau mới có thể khiến địch bị ta chi phối. Mấu chốt của việc dùng binh là thần tốc, phải nhân thời cơ khi địch chưa kéo đến, phải tiến vào chỗ địch không ngờ, tấn công phải đánh vào nơi địch không phòng bị.

Khi ta tác chiến trên lãnh thổ của địch, hành quân vào sâu lãnh thổ của địch, ý chí của quân sĩ ta càng chuyên tâm đoàn kết thì sự phòng thủ của địch càng không thể phát huy tác dụng. Tác chiến trên địa hình này, phải tranh thủ giành lấy lương thực phong phú của địch, như thế để ba quân được cung cấp đầy đủ lương thực; cũng nên chú ý việc cho quân nghỉ ngơi, không nên để quân quá mỏi mệt, như thế để giữ khí thế quân sĩ luôn được sung mãn, để nuôi dưỡng nhuệ khí trong quân. Ngoài ra, phải biết phát huy hiệu quả binh lực, bày mưu tính kế sao cho địch không thể phán đoán được kế hoạch hành động của ta.

Dồn quân vào chỗ không đường thoát, quân quyết đánh mà bất chấp tính mạng, thà chết còn hơn chịu bại vong. Quân sĩ đã quyết đánh không lùi bước thì sẽ dốc toàn lực chiến đấu. Ở chỗ nguy hiểm không còn đường sống, quân sĩ sẽ không còn gì cho là đáng sợ. Đi vào đường không lối thoát thì lòng quân sẽ can trường kiên định; tiến càng sâu vào lãnh thổ địch thì lòng quân càng gắn kết; hoàn cảnh thêm bức bách thì quân sĩ càng cố sức dấn mình. Cho nên chẳng cần huấn luyện, quân sĩ cũng tự biết răn dè, phòng bị; không cần yêu cầu, quân sĩ cũng tự giác thi hành; không dùng mệnh lệnh quân sĩ cũng răm rắp tuân thủ; cấm tuyệt sự bói toán mê tín, trừ bỏ mọi nghi ngờ, quân sĩ cho dù đi vào nơi "đất chết" cũng quyết không rời bỏ hàng ngũ.

Quân sĩ ta không nhiều tiền đầy của, chẳng phải vì họ không mong được sang giàu. Quân sĩ ta không tham sống sợ chết, chẳng phải vì họ không muốn sống thọ dài lâu. Mệnh lệnh tác chiến khi đã đưa ra, nếu dồn quân vào chỗ cùng đường không lối thoát, dù là đám sĩ tốt yếu ớt đến mức ngồi thì khóc đẫm vạt áo, nằm thì nước mắt loang đầy mặt cũng sẽ có dũng khí như Chuyên Chư, Tào Quế. Cho nên, người khéo dùng binh thì phải như con rắn Soái Nhiên. Rắn Soái Nhiên là rắn ở núi Hằng Sơn, đánh vào đầu nó thì đuôi nó ứng cứu, đánh vào đuôi nó thì đầu nó ứng cứu, đánh vào thân nó thì đầu và đuôi nó sẽ ứng cứu. Xin hỏi rằng: Một quân đội có thể giống như con rắn Soái Nhiên được chăng? Đáp rằng: Có thể được. Người Ngô và người Việt thù địch nhau, nhưng nếu ngồi trên cùng một chiếc thuyền mà qua sông, khi qua sông lại gặp gió bão, họ sẽ cứu giúp bảo vệ nhau, tương trợ nhau như tay trái và tay phải. Vì thế, việc buộc ngựa lại với nhau hay vùi bánh xe xuống cát để biểu thị quyết đánh đến cùng, bất chấp sống chết là điều không thể tin được. Phương pháp lãnh đạo chỉ huy quân đội là phải làm sao để quân sĩ đồng lòng nhất trí, hiệp tâm hiệp lực cùng tiến lên phía trước. Ngoài ra, cần phải nắm vững nguyên tắc cương - nhu, lợi dụng linh hoạt các đặc điểm địa hình - tình thế trong chiến đấu. Người giỏi cầm quân tác chiến là người có khả năng làm cho toàn quân nắm tay nhau, tất cả như một, bất luận tình thế chiến trận thay đổi cũng đều có cách khiến quân nhất loạt như thế.

Tướng soái dùng binh cần phải cứng rắn mà bình tĩnh, nghiêm minh mà vững vàng, chính trực mà rành rọt có đầu có cuối. Làm được như thế thì có thể che dấu tai mắt quân sĩ, khiến họ không hay không biết mọi động tĩnh trong quân. Thường xuyên thay đổi bộ phận tác chiến, thay đổi kế hoạch là để không ai nắm được hành động của mình. Liên tục thay đổi nơi đóng

doanh trại, cố ý hành quân vòng vèo là để không ai dò la được hình tích của mình. Tướng soái và sĩ tốt hẹn ngày hội quân giống như lên cao rồi dỡ bỏ thang, cắt đứt đường rút về. Tướng soái và sĩ tốt cùng tiến vào lãnh thổ nước người, rồi sau mới thông báo cho biết địa điểm tác chiến, thời gian hành động; việc này giống như lùa đàn dê, chạy qua chạy lại, không biết đi đến đâu. Tập trung ba quân binh sĩ, dồn họ vào chỗ nguy hiểm là yếu lĩnh mà người chủ tướng cầm quân nên biết.

Sự biến hoá của chín loại địa hình chiến đấu, việc linh hoạt trong ứng phó cho thích hợp hoàn cảnh, việc nắm vững tâm lí quân sĩ - đó là những điều người theo nghiệp binh không thể không suy xét.

Thông thường khi tác chiến trên lãnh thổ của địch, tiến càng sâu vào lãnh thổ của địch thì ý chí quân sĩ càng chuyên nhất, tiến không sâu thì ý chí quân sĩ sẽ dễ tiêu tán. Rời nước mình mà tác chiến trên địa hình nước người thì gọi là tác chiến trên địa hình "tuyệt địa". Nơi bốn mặt tám hướng thông thoáng thì gọi là địa hình "cù địa". Tiến vào sâu lãnh thổ của địch để tác chiến gọi là đến địa hình "trọng địa". Tiến không sâu vào lãnh thổ của địch để tác chiến gọi là đến địa hình "khinh địa". Nơi trước mặt đường nhỏ hẹp, sau lưng hiểm trở khó đi gọi là địa hình "vi địa" (nơi bị thế bao vây). Nơi không có đường thoát lối lui gọi là "tử địa" (đất chết).

Vì những lẽ đó, binh pháp khuyên: tác chiến ở "tán địa" thì phải khiến quân sĩ chuyên tâm nhất trí đồng lòng; tác chiến trên "khinh địa" phải khiến quân sĩ liên kết chặt chẽ với nhau; tác chiến ở "tranh địa" phải khiến quân đội nhanh chóng đi vòng ra sau lưng địch; tác chiến trên "giao địa" thì hãy đóng chặt cửa cố thủ; gặp địa hình "cù địa" thì hãy thận trọng đề phòng; gặp địa hình "trọng địa" thì phải bổ sung lương thực; đi vào nơi "bĩ địa" thì thần tốc vượt qua; đến nơi "vi địa" thì hãy chặn mọi cửa hiểm; ở nơi "tử địa" thì phải biểu hiện quyết tâm quyết chiến, dốc sức đánh tới cùng.

Về tình hình tâm lí của sĩ tốt, nếu gặp quân địch bao vây sẽ dốc sức chống cự; khi hình thế hiểm nguy, cấp bách thì sẽ liều chết xông pha; lúc tiến sâu vào lòng địch thì sẽ răm rắp phục tùng quân lệnh.

Cho nên, nếu không biết mưu kế của các nước lân bang thì chớ giao kết với họ; nếu không biết địa hình núi rừng đầm hồ hiểm trở thì chớ hành quân tiến vào; nếu không có người hướng đạo thì không được lợi thế địa hình. Chỉ một trong những phương diện này không được chú ý thì chắc chắn không thể có một quân đội vô địch thiên hạ. Một quân đội vô địch thiên hạ khi đi đánh nước lớn sẽ khiến nước lớn không chiêu mộ được chúng dân, uy phong trùm nước lớn khiến nước lớn không thể giao kết với bên ngoài. Vì thế không cần tranh giành việc kết giao với chư hầu trong thiên hạ, cũng không cần tạo ảnh hưởng của mình trong thiên hạ, chỉ cần phát huy thực lực của mình đối phó với địch, gia uy với địch thì vẫn có thể hạ được thành trì của địch, diệt được quốc đô của địch.

Thực hiện chế độ thưởng công đặc biệt, ra hiệu lệnh không cần đến sức ép của qui định, được như thế thì chỉ huy ba quân tướng sĩ dễ dàng như sai khiến một người. Lúc đó, sai quân sĩ thi hành nhiệm vụ mà không cần dùng lời lẽ dài dòng, hạ lệnh cho họ thi hành nhiệm vụ nguy hiểm cũng không cần bày đặt nói điều thiệt hơn. Hãy dồn quân vào thế bị mất thì sẽ được bảo toàn, đặt tướng sĩ vào đất chết ắt có đường sống. Hãy để quân đội vào chỗ nguy hiểm, họ ắt có

sức dành phần thắng lợi.

Người cầm quân đánh trận thận trọng phán đoán ý đồ của địch, giả tập trung binh lực hướng theo ý đồ của địch, khi có cơ hội thì thần tốc tấn công, chém ngay tướng địch, làm được như thế gọi là khéo đánh thắng địch. Cho nên, khi đã quyết định ngày tác chiến, cần đóng chặt cửa, huỷ hết tờ thông hành ra vào thành, cấm sứ giả bên địch vãng lai, làm lễ ở miếu đường để cổ vũ khí thế quân sĩ, rồi giao phó nhiệm vụ cụ thể. Khi địch mở cổng thành, phải nhanh tiến vào. Trong tác chiến, phải đánh phủ đầu điểm cơ yếu nhất của địch, phải làm ám hiệu để báo giờ hành động bắt đầu. Hãy theo sát địch để tìm cơ hội tấn công. Cho nên có thể nói rằng, thời điểm bắt đầu chiến tranh giống như một người con gái dịu dàng điềm đạm. Khi địch đã mở cổng thành thì lại nhanh nhẹn như một con thỏ chạy thoát thân, khiến địch trở tay không kịp, không có cách nào chống đỡ.

[Bình giải]

Chương sách "Chín loại địa hình chiến đấu" (Cửu địa thiên) này tiếp theo chương "Địa hình chiến trận" (Địa hình thiên) ở trên, bàn luận các vấn đề cụ thể về địa lí - địa hình chiến đấu. "Địa" (địa hình) được nói đến ở đây không chỉ bao hàm ý nghĩa chỉ điều kiện địa lí tự nhiên. Nội hàm của "địa" (địa hình) ở đây rộng lớn hơn, nó bao quát những điều kiện hoàn cảnh khách quan, những đặc điểm có tác dụng quan trọng và quyết định đối với tác chiến chiến lược. Đúng như lời Tôn Tử nói ngay ở chương sách này: "Sự biến hoá của chín loại địa hình chiến đấu, việc linh hoạt trong ứng phó cho thích hợp hoàn cảnh, việc nắm vững tâm lí quân sĩ - đó là những điều người theo nghiệp binh không thể không suy xét" (Cửu địa chi biến, khuất thân chi lợi, nhân tình chi lí, bất khả bất sát dã).

Đoạn mở đầu, chương sách nêu ra chín loại địa hình với những mặt bất lợi cho tác chiến quân sự. Chín loại địa hình này bao gồm: "tán địa" ("tán" là tán phát ra nhiều hướng - đánh trận ngay trên lãnh thổ của mình nên binh sĩ dễ chạy trốn, tán phát các nơi), "khinh địa" ("khinh" là nhẹ - nhẹ tức là dễ đi, dễ lui), "tranh địa" ("tranh" là tranh giành, giành giật lẫn nhau), "giao địa" ("giao" là đan chéo vào nhau), "cù địa" ("cù" vốn chỉ con đường thông bốn ngả, ở nơi thông bốn ngả nên nếu chiếm cứ được thì có thể chi phối được các đối thủ khác), "trọng địa" ("trọng" là nặng, nặng thì khó tiến khó lui), "bĩ địa" ("bĩ" là đổ nát, gãy đứt - để hình dung thế địa hình gập ghềnh khó đi), "vi địa" ("vi" là bao vây - tức loại địa hình dễ bị địch bao vây), "tử địa" (địa hình nguy hiểm đến tính mạng). Đoạn văn cũng trình bày những ảnh hưởng đến tâm lí chiến đấu của tướng sĩ khi tác chiến trên từng địa hình đặc thù. Căn cứ vào đặc điểm khác biệt của từng loại địa hình, Tôn Tử đề xuất những điểm cần chú ý cũng như phương án tác chiến cụ thể phù hợp. Chẳng hạn, người làm sách Binh pháp Tôn Tử nói: "Tán địa không thích hợp cho tác chiến", "đi vào cù địa thì bốn phía nên liên minh với lân bang" hoặc "ở trong "vây địa" phải có kế mưu tính toán, gặp "tử địa" thì quyết chiến đến cùng".

Về đối sách với địch khi địch đang dũng mãnh tiến công, Tôn Tử chủ trương cần biết "tiên đoạt kì ái", tức là "trước phải đánh vào điểm xung yếu nhất của địch". Trong chiến tranh thời cổ đại, "điểm xung yếu nhất" của một đạo quân có thể là gia quyến của người chủ tướng hoặc bản thân người chủ tướng. Đánh vào điểm xung yếu nhất của địch tức là bắt gia quyến của người chủ tướng hoặc chính người chủ tướng làm con tin. Trong chiến tranh hiện đại, điểm xung yếu là một căn cứ quan trọng, chi phối toàn bộ lực lượng địch. Đánh vào điểm xung yếu có thể còn

là cắt đứt nguồn cung cấp nước, lương thực hoặc cũng có thể là đánh vào tinh thần, tâm lí, thậm chí là phương diện tình cảm. Phải thấy rằng "tiên đoạt kì ái" (trước phải đánh vào điểm xung yếu nhất của địch) là một chiến thuật hết sức quan trọng và có giá trị trong tác chiến quân sự.

Trong chương sách, một hình ảnh so sánh về sau trở nên khá nổi tiếng là "con rắn Soái Nhiên". Đặc điểm của rắn Soái Nhiên là đánh vào bất kì bộ phận nào trên cơ thể nó thì các bộ phận còn lại của nó sẽ lập tức ứng cứu. Tôn Tử sử dụng hình ảnh rắn Soái Nhiên để so sánh sự đoàn kết và hiệp ứng giữa các bộ phận, giữa các tướng sĩ trong quân đội. Làm thế nào để "toàn quân nắm tay nhau, tất cả như một" (huề thủ nhược sử nhất nhân)? - Câu trả lời là: "Phương pháp lãnh đạo chỉ huy quân đội là phải làm sao để quân sĩ đồng lòng nhất trí, hiệp tâm hiệp lực cùng tiến lên phía trước" (tề dũng nhược nhất, chính chi đạo dã). Điều này có nghĩa là phải có sự thống nhất về tư tưởng chỉ đạo, người chỉ huy cần có lập trường tư tưởng chỉ đạo vững chắc, làm điều kiện để quân sĩ dưới quyền hành động. Tất nhiên, điều này không thể đồng nghĩa với tư tưởng "rập khuôn, máy móc" - nó bao hàm trong đó cả tính tích cực, chủ động, linh hoạt ứng phó với tình hình thực tế. Không thể phủ nhận rằng Tôn Tử là một thiên tài quân sự khi ông khéo léo dùng đặc điểm mang tính "bản năng" của rắn Suất Nhiên để trình bày một nguyên lí rất sâu sắc của binh pháp như thế.

"Giả tập trung binh lực hướng theo ý đồ của địch, khi có cơ hội thì thần tốc tấn công" (tịnh địch nhất hướng, sát địch thiên lí). "Cơ hội" là điểm hết sức đáng chú ý. Mấu chốt cuối cùng vẫn là "nắm được thời cơ" - đó cũng là lí do vì sao Tôn Tử nhấn mạnh rằng "làm được như thế gọi là khéo đánh thắng địch" (xảo năng thành sự). "Khéo đánh thắng địch" thể hiện một trình độ đỉnh cao trong nghệ thuật quân sự.

Chương thứ 12TẤN CÔNG BẰNG HOẢ LỰCHoả công thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Phàm hoả công hữu ngũ: Nhất viết hoả nhân, nhị viết hoả tích, tam viết hoả truy, tứ viết hoả khố, ngũ viết hoả đội.

Hành hoả tất hữu nhân, yên hoả tất tố cụ. Phát hoả hữu thời, khởi hoả hữu nhật. Thời giả, thiên chi táo dã. Nhật giả, nguyệt tại Cơ, Bích, Dực, Chẩn dã. Phàm thử tứ tú giả, phong khởi chi nhật dã. Phàm hoả công, tất nhân ngũ hoả chi biến nhi ứng chi. Hoả phát vu nội, tắc tảo ứng chi vu ngoại. Hoả phát nhi kì binh tĩnh giả, đãi nhi vật công. Cực kì hoả lực, khả tòng nhi tòng chi, bất khả tòng nhi chỉ. Hoả khả phát vu ngoại, vô đãi vu nội, dĩ thời phát chi. Hoả phát thượng phong, vô công hạ phong. Trú phong cửu, dạ phong chỉ. Phàm quân tất tri hữu ngũ hoả chi biến, dĩ sổ thủ chi.

Cố dĩ hoả tá công giả minh, dĩ thuỷ tá công giả cường. Thuỷ khả dĩ tuyệt, bất khả dĩ đoạt.

Phù chiến thắng công thủ, nhi bất tu kì công giả hung, mệnh viết phí lưu. Cố viết: Minh chủ lự chi, lương tướng tu chi. Phi lợi bất động, phi đắc bất dụng, phi nguy bất chiến. Chủ bất khả dĩ nộ

nhi hưng sư, tướng bất khả dĩ uấn nhi trí chiến. Hợp vu lợi nhi động, bất hợp vu lợi nhi chỉ. Nộ khả dĩ phục hỉ, uấn khả dĩ phục duyệt, vong quốc bất khả dĩ phục tồn, tử giả bất khả dĩ phục sinh. Cố minh quân thận chi, lương tướng cảnh chi. Thử an quốc toàn quân chi đạo dã.

[Dịch nghĩa]: Tấn công bằng hoả lực

Tôn Tử nói: Trong điều kiện chiến trận thông thường, tấn công bằng hỏa lực có năm hình thức như sau: Một là phóng hỏa quân địch, hai là phóng hỏa kho dự trữ quân nhu của địch, ba là phóng hỏa xe pháo của địch, bốn là phóng hỏa kho vũ khí của địch, năm là phóng hỏa giao thông hào của địch.

Thực thi tấn công bằng hỏa lực cần có đủ một số trang bị dụng cụ, những trang bị dụng cụ này đòi hỏi phải có sự chuẩn bị từ trước. Khi phát hỏa phải chọn ngày và giờ nhất định. Về chọn giờ, nên chọn khi thời tiết khô hanh. Về chọn ngày, nên chọn hôm trăng vận hành bốn vì tinh tú Cơ, Bích, Dực, Chẩn. Lúc trăng vận hành bốn vì tinh tú Cơ, Bích, Dực, Chẩn thì là hôm trời có gió. Hễ là khi tấn công dùng hỏa lực thì một trong năm loại hình tấn công bằng hỏa lực kể trên đều có cách đánh riêng, do đó việc sử dụng binh lực phải biến hóa linh hoạt. Nếu đốt lửa từ bên trong thì phải điều quân ra ngoài tiếp ứng. Nếu khi đã phát hỏa mà phía địch không thấy động tĩnh thì nên bình tĩnh chờ đợi, không được hấp tấp tiến công, đợi lửa cháy, nếu có thể nhân thế của lửa để tiến công thì hành động, nếu không thể nhân thế của lửa để tiến công thì dừng ngay. Lửa có thể phóng vào từ bên ngoài nhưng không thể hi vọng có nội ứng ở bên trong, cứ đúng thời gian theo kế hoạch mà phát hỏa. Phát hỏa khi trời nổi gió lớn, không thể tiến công dưới làn gió nóng. Ban ngày gió thường thổi dài hơi, ban đêm mới tạm ngưng. Quân đội nên thận trọng vận dụng linh hoạt năm loại hình tấn công dùng hỏa lực, phải nắm vững thời cơ hành động.

Cho nên dùng hoả lực hỗ trợ cho tiến công thể hiện những ưu điểm rõ rệt, còn dùng lực của nước để hỗ trợ tiến công thì thế tiến công càng mạnh lớn. Nước có thể cắt đứt đạo quân địch nhưng không thể đánh bại quân địch.

Khi đánh trận, đã đoạt làng ấp của địch mà không biết bảo vệ thành quả thì rất nguy hiểm mà đáng gọi là công sức bị bỏ suông. Cho nên nói rằng, ông vua hiền minh thì thận trọng suy xét, bề tôi hiền minh thì thận trọng hành động. Việc gì không có lợi thì chớ làm, việc gì không đem lại thắng lợi thì chớ làm, tình thế chưa cam go đến mức cùng đường thì không cần quyết chiến. Người làm vua không được vì cơn giận nhất thời mà phát động chiến tranh, kẻ làm tướng không được vì cơn giận nhất thời mà xin được xuất trận. Nếu phù hợp với lợi ích quốc gia thì hành động, nếu không phù hợp với lợi ích quốc gia thì chớ hành động. Cơn giận nhất thời sẽ nhanh chóng chuyển thành vui vẻ, cơn giận nhất thời cũng có thể nhanh chóng chuyển thành hứng khởi. Nhưng việc quốc gia hưng vong thì không trở qua trở lại dễ dàng được như thế, người chết rồi cũng không thể sống lại. Cho nên ông vua hiền minh đối với chuyện chiến tranh hết sức thận trọng, người tướng tài giỏi đối với việc chiến tranh hết sức cảnh giác, đó là những mấu chốt để bảo vệ sự an nguy cho một quốc gia.

[Bình giải]

Trong lịch sử quân sự, Tôn Tử có lẽ là người đầu tiên nhìn nhận "đánh bằng lửa" và "đánh bằng

nước" là những loại hình tác chiến quân sự.

Trong chương sách trước, Tôn Tử đã đề cập đến những hình thức thông thường hoặc những nguyên tắc thông thường của tác chiến quân sự. Ở chương sách này, Tôn Tử bàn luận riêng về cách đánh, những điểm cần chú ý, nguyên tắc của loại hình tác chiến "dùng hỏa lực". Chúng ta phải thấy rằng, ở thời điểm cách ngày nay hơn hai nghìn năm, quan điểm của Tôn Tử không tránh khỏi hạn chế - ở đây, ông mới chỉ đề cập giới hạn ở cách đánh dựa vào lửa, vào nước, vốn là những "phương tiện" thuần túy tự nhiên. Chúng ta thấy rằng trong hai loại hình "đánh trận dùng hỏa lực" và "đánh trận dùng sức nước", Tôn Tử nhấn mạnh đến loại thứ nhất, nhưng không loại trừ loại thứ hai. Ông chỉ ra đặc điểm, lợi thế của từng cách đánh: "Cho nên dùng hoả lực hỗ trợ cho tiến công thể hiện những ưu điểm rõ rệt, còn dùng lực của nước để hỗ trợ tiến công thì thế tiến công càng mạnh lớn. Nước có thể cắt đứt đạo quân địch nhưng không thể đánh bại quân địch".

Có năm hình thức "đánh bằng hỏa lực", theo thứ tự sắp xếp của người soạn sách Binh pháp Tôn Tử thì "một là phóng hỏa quân địch, hai là phóng hỏa kho dự trữ quân nhu của địch, ba là phóng hỏa xe pháo của địch, bốn là phóng hỏa kho vũ khí của địch, năm là phóng hỏa giao thông hào của địch. "Tôn Tử đặc biệt chú ý tới điều kiện để có thể thực hiện dùng hỏa lực tấn công địch, đó là "cần có đủ một số trang bị dụng cụ", hơn nữa, "những trang bị dụng cụ này đòi hỏi phải có sự chuẩn bị từ trước". Ngoài ra, vận dụng những hiểu biết sâu sắc về thiên văn học, Tôn Tử cũng đề xuất một vài điểm lưu ý trong "chọn giờ", "chọn ngày" để phát hỏa tấn công địch.

Để thực hiện "tấn công dùng hỏa lực", Tôn Tử đặt ra các vấn đề về phối hợp tác chiến, trong đó nhấn mạnh "một trong năm loại hình tấn công bằng hỏa lực kể trên đều có cách đánh riêng, do đó việc sử dụng binh lực phải biến hóa linh hoạt" (tất nhân ngũ hoả chi biến nhi ứng chi). Điều này có nghĩa là luôn luôn phải nhìn nhận, suy xét tình hình thực tế, nhìn vào địa hình, nhìn vào thời điểm tác chiến để có những phương án tác chiến phù hợp, vẫn là dùng "hỏa lực" nhưng lựa chọn được hình thức đánh hiệu quả nhất. Đó còn có thể gọi là kế sách để tránh cho bản thân tình cảnh "tự thiêu cháy mình".

Đoạn cuối cùng của chương sách này rất đáng chú ý. Tôn Tử đưa ra một loạt luận chứng, đồng thời nhắc lại một lần nữa quan điểm "Nếu phù hợp với lợi ích quốc gia thì hành động, nếu không phù hợp với lợi ích quốc gia thì chớ hành động" (hợp vu lợi nhi động, bất hợp vu lợi nhi chỉ) - quan điểm này đã nhấn mạnh động cơ, tính mục đích của chiến tranh quân sự. Bàn về phẩm cách của những người lãnh đạo đứng đầu - ông vua hay người làm tướng, Tôn Tử có những lời nhắc nhở hết sức thấm thía: Cơn giận tức thời có thể chuyển giận làm vui, nhưng quốc gia tiêu vong thì khó lòng lấy lại, người đã chết rồi khó lòng hồi sinh. Chúng ta nhận thấy Tôn Tử hết sức đề cao tinh thần, thái độ thận trọng trong mọi hành vi hành động của chiến tranh - từ tư tưởng chỉ đạo, động cơ mục đích của cuộc chiến đến những kế hoạch, hành động cụ thể trên chiến trường.

Chương thứ 13HOẠT ĐỘNG GIÁN ĐIỆPDụng gián thiên

Nguyên văn

Tôn Tử viết: Phàm hưng sư thập vạn, xuất chinh thiên lí, bách tính chi phí, công gia chi phụng, nhật phí thiên kim. Nội ngoại tao động, đãi vu đạo lộ, bất đắc thao sự giả, thất thập vạn gia. Tương thủ sổ niên, dĩ tranh nhất nhật chi thắng, nhi ái tước lộc bách kim, bất tri địch chi tình giả, bất nhân chi chí dã. Phi nhân chi tướng dã, phi chủ chi tá dã, phi thắng chi chủ dã. Cố minh quân hiền tướng, sở dĩ động nhi thắng nhân, thành công xuất vu chúng giả, tiên tri dã. Tiên tri giả, bất khả thủ vu quỷ thần, bất khả tượng vu sự, bất khả nghiệm vu độ. Tất thủ vu nhân, tri địch chi tình giả dã.

Cố dụng gián hữu ngũ: Hữu nhân gián, hữu nội gián, hữu phản gián, hữu tử gián, hữu sinh gián. Ngũ gián câu khởi, mạc tri kì đạo, thị vị thần kỉ, nhân quân chi bảo dã. Nhân gian giả, nhân kì hương nhân nhi dụng chi. Nội gián giả, nhân kì quan nhân nhi dụng chi. Phản gián giả, nhân kì địch gian nhi dụng chi. Tử gián giả, vi cuống sự vu ngoại, lệnh ngô gian tri chi, nhi truyền vu địch gian dã. Sinh gián giả, phản báo dã.

Cố tam quân chi sự, mạc thân vu gián, thưởng mạc hậu vu gián, sự mạc mật vu gián. Phi thánh trí bất năng dụng gián, phi nhân nghĩa bất năng sử gián, phi vi diệu bất năng đắc gián chi thực. Vi tai! vi tai! vô sở bất dụng gián dã. Gián sự vị phát, nhi tiên văn giả, gián dữ sở cáo giả giai tử.

Phàm quân chi sở dục kích, thành chi sở dục công, nhân chi sở dục sát, tất tiên tri kì thủ tướng, tả hữu, yết giả, môn giả, xá nhân chi tính danh, lệnh ngô gián tất sách tri chi. Tất sách địch nhân chi gián lai gián ngã giả, nhân nhi lợi chi, đạo nhi xả chi, cố phản gián khả đắc nhi dụng dã. Nhân thị nhi tri chi, cố hương gián, nội gián khả đắc nhi sử dã; nhân thị nhi tri chi, cố tử gián vi cuống sự khả sử cáo địch; nhân thị nhi tri chi, cố sinh gián khả sử như kì. Ngũ gián chi sự, quân tất tri chi, tri chi tất tại vu phản gián, cố phản gián bất khả bất hậu dã.

Tích Ân chi hưng dã, Y Chí tại hạ; Chu chi hưng dã, Lữ nha tại ân. Cố duy minh quân hiền tướng năng dĩ thượng trí vi gián giả, tất thành đại công. Thử binh chi yếu, tam quân chi sở thị nhi động dã.

[Dịch nghĩa]: Hoạt động gián điệp

Tôn Tử nói: Nếu xây dựng quân đội mười vạn người, dẫn đi chinh chiến xa nghìn dặm thì hao tổn sức người sức của trong bách tính, sự chi phí của ngân sách quốc gia cũng gánh nặng, tính ra mỗi ngày chi dùng phải tới nghìn lượng bạc. Vì thế, trong nước trên dưới rối ren, đội quân vận chuyển quân nhu lượng thực phải mỏi mệt trên đường, số người dân trong nước không tham gia canh tác lên tới bảy chục vạn nhà. Chiến tranh vất vả gian khổ như thế mà hai bên giằng co kéo dài vài năm, mục đích là để một bên được thắng. Nếu người làm tướng không biết trọng dụng "những người làm nhiệm vụ gián điệp", lại tiếc tước vị và tiền của cung cấp cho họ thì sao có thể thu thập được thông tin về tình hình địch, như thế thì sự ứng xử bất nhân đến cực điểm. Những tướng soái như thế ắt không phải là người tài giỏi, cũng không phải là trợ thủ đắc lực của bậc làm vua. Những ông vua có kẻ tướng soái bầy tôi như thế thì không thể đánh thắng quân địch. Bậc vua anh minh, bề tôi hiền lương sở dĩ có thể xuất binh đánh thắng trận, thành công vượt muôn người chính là nhờ trước tiên ở việc nắm bắt được tình hình địch. Muốn nắm bắt được tình hình địch thì không thể dùng phép cầu đảo ma thuật, cũng không thể

dùng những tình huống tương tự để so sánh rồi từ đó suy diễn ra, tất cũng không thể xem thiên văn nhật nguyệt để phán đoán và kiểm chứng. Chỉ có một cách không thể không dùng, tức là "hoạt động gián điệp".

Có năm loại gián điệp được dùng là: nhân gián, nội gián, phản gián, tử gián, sinh gián. Cần sử dụng liên hoàn, phối hợp cả năm loại gián điệp trên, mục đích để khiến địch không thể phán đoán được hoạt động gián điệp của ta - Đó là phương pháp quý báu của người làm vua phải biết để đánh thắng địch. "Nhân gián" nghĩa là giả mặc thường phục, lẫn vào trong dân để thực hiện nhiệm vụ gián điệp. "Nội gián" là mua chuộc quan lại của địch để thu thập thông tin tình báo cho mình. "Phản gián" là mua chuộc hoặc lợi dụng gián điệp của địch để làm lợi cho mình. "Tử gián" là cố ý tung tin tặc, cố ý để gián điệp của địch biết được tin tức vốn là giả này, khi gián điệp của địch truyền tin về nước địch, địch hành động theo tin tức giả nhận được, do đó ta có thể đánh thắng địch. "Sinh gián" là điều quân đi trinh sát rồi quay về báo cáo tình hình địch.

Có thể nói rằng, trong quân không có gì thân tín hơn "gián điệp", không có gì xứng đáng được thưởng công hậu hĩnh hơn "gián điệp" và cũng không có việc gì cơ mật hơn "hoạt động gián điệp". Không phải là người túc trí đa mưu thì không thể sử dụng thành công gián điệp, không phải là người nhân từ khẳng khái thì không thể sử dụng thành công gián điệp, không phải là người khéo léo nhanh trí thì không thể lấy được tin tức tình báo thật sự từ phía địch. Vi diệu thật là vi diệu! Thật là không chỗ nào không dùng đến gián điệp. Kế sách dùng gián điệp còn chưa được tiến hành mà đã bị bại lộ thì cả gián điệp và kẻ biết việc cơ mật tình báo đều phải chết.

Phàm là tiến công tác chiến, muốn chiếm thành ấp, muốn giết quân địch thì trước tiên phải biết tên gọi của tướng giữ thành, thân tín của ông ta, những kẻ chuyên truyền tin thông báo, người gác cổng, quan viên hầu cận trong cung… phải hạ lệnh cho gián điệp của ta dò xét rõ ràng tình hình bên trong của địch. Mặt khác, cũng cần điều tra xem gián điệp phía địch nắm được những thông tin nào về tình hình bên ta. Căn cứ vào tình hình cụ thể, khi nắm được gián điệp của địch trong tay, hoặc dùng tiền bạc của cải, hoặc dùng nghi lễ khoản đãi họ, sau đó thả họ trở về để làm "phản gián" cho mình. Thông qua "phản gián" để biết tình hình địch, như thế ta có thể lợi dụng cả "hương gián" và "nội gián". Thông qua "phản gián" nắm tình hình địch, chúng ta có thể dùng "tử gián" truyền các tin tình báo giả sang phía địch. Thông qua "phản gián" để nắm tình hình địch, cũng có thể sử dụng "sinh gián", theo đúng giờ quy ước, cho xuất kích đi trinh sát, lại đúng giờ quy ước, quay về báo cáo kết quả. Việc sử dụng năm loại hình "gián điệp" trên đây, người làm vua nhất định phải nắm vững. Để nắm bắt tình hình địch thì quan trọng nhất là sử dụng "phản gián", vì thế "phản gián" phải được hậu đãi nhiều nhất.

Trước kia, triều Ân Thương dấy lên là do trọng dụng bề tôi nhà Hạ là Y Doãn; triều nhà Chu dấy lên là do trọng dụng quan nhà Ân Thương là Khương Tử Nha. Cho nên, bậc vua anh minh, tướng soái hiền lương, nếu túc trí đa mưu sử dụng "gián điệp" thì nghiệp lớn tất thành công. "Gián điệp" có thể nói là then chốt trong tác chiến, bởi vì hoạt động của toàn bộ quân đội đều dựa vào những tin tức tình báo do gián điệp cung cấp.

[Bình giải]

Chương sách có tên “Dụng gián thiên” là những tổng kết lí luận của Tôn Tử trên phương diện

"hoạt động gián điệp". Ở điểm này, Tôn Tử với chương sách Dụng gián thiên cũng trở thành nhà lí luận quân sự về hoạt động gián điệp đầu tiên. Các vấn đề của hoạt động gián điệp được đề cập đến trong chương sách không chỉ là sớm nhất, mà còn hoàn chỉnh nhất và có ảnh hưởng nhất trong lịch sử lí luận về hoạt động gián điệp quân sự.

"Gián" vốn có nghĩa là "khe hở, khe để lọt qua". "Dụng gián" là công tác đặc thù, chỉ việc sai người xâm nhập vào nội bộ quân địch, giữ một chức vụ nào đó, từ đấy tiến hành thu thập các thông tin tình báo. Đây là một hoạt động phức tạp và tất nhiên vô cùng nguy hiểm, nó vượt ra ngoài phạm vi bó gọn của đấu tranh quân sự, là hoạt động đấu tranh trên lĩnh vực chính trị, kinh tế, khoa học, văn hóa... Chương sách mở đầu nêu lên tầm quan trọng của hoạt động gián điệp. Là vì chiến tranh hao sức của, tổn sức người, lại kéo dài dai dẳng nhiều năm, muốn giành được thắng lợi không thể không nắm lấy tình hình của địch - nắm tình hình địch lại chính dựa vào hoạt động gián điệp. Tôn Tử nói "thành công vượt muôn người chính là nhờ trước tiên ở việc nắm bắt được tình hình địch" (thành công xuất vu chúng giả, tiên tri dã) thì cũng chính là điều ông từng đề xướng "biết mình biết người thì không chết" (tri kỉ tri bỉ nhi bất tử).

Vậy làm gì để "nắm bắt được tình hình địch?" Câu trả lời là "dùng năm loại hình gián điệp", tức là nhân gián, nội gián, phản gián, tử gián, sinh gián, trong đó quan trọng nhất là "phản gián". Phản gián là "mua chuộc hoặc lợi dụng gián điệp của địch để làm lợi cho mình". Dùng phản gián thì vừa có lợi về việc thu thập tin tức tình hình địch, vừa tránh được hoạt động gián điệp của địch.

Sử dụng gián điệp như thế nào? Tôn Tử yêu cầu: Trong quân không có gì thân tín hơn "gián điệp", không có gì xứng đáng được thưởng công hậu hĩnh hơn "gián điệp" và cũng không có việc gì cơ mật hơn "hoạt động gián điệp". Hơn nữa, đối với người có năng lực, khả năng sử dụng thành công "gián điệp", Tôn Tử cũng có quan điểm cụ thể. Như Tôn Tử khẳng định "Không phải là người túc trí đa mưu thì không thể sử dụng thành công gián điệp, không phải là người nhân từ khảng khái thì không thể sử dụng thành công gián điệp".

Chương sách này kết thúc tập sách 13 chương, nếu xét trong tương quan với chương "Mưu lược" (Kế thiên) mở đầu sách thì tạo thành một thế hô ứng, xuyên thấu tư tưởng "tri kỉ tri bỉ" (biết mình biết người) của Tôn Tử, làm nên tính chỉnh thể của toàn bộ tác phẩm Binh pháp Tôn Tử.